

Arbeitgeberverbandsaustritte - Motive, Abläufe und Konsequenzen

Langer, Axel

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Rainer Hampp Verlag

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Langer, A. (1994). Arbeitgeberverbandsaustritte - Motive, Abläufe und Konsequenzen. *Industrielle Beziehungen : Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, 1(2), 132-154. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-359441>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Axel Langer*

Arbeitgeberverbandsaustritte - Motive, Abläufe und Konsequenzen**

Austritte aus Arbeitgeberverbänden sind arbeitspolitisch und verbändesoziologisch bisher kaum untersucht worden, nehmen aber seit kurzer Zeit erheblich an Anzahl und Bedeutung zu. Der Beitrag analysiert auf empirischer Basis Gründe, Verläufe und Auswirkungen von Verbandsaustritten in der baden-württembergischen Metallindustrie. Dimensionen der Untersuchung sind Struktur der Unternehmen, Motive, Regelungsformen nach dem Austritt, Prozeß der Austrittsentscheidung, Entwicklung der betrieblichen Arbeitsbedingungen, Bedeutung der Dienstleistungen der Verbände, räumliche Häufung von Austritten, Interessendivergenzen innerhalb der Mitgliedschaft. Zum Abschluß wird die neuere Literatur zu Unternehmerverbänden kritisch mit den empirischen Ergebnissen konfrontiert und relativiert.

Despite a recent increase in the number and significance of firms leaving employer associations, the problem has received little attention from researchers in labour policies and the sociology of business associations. This article provides an empirical analysis of the reasons, progress, and effects of resignations from employer organisations in the Baden-Württemberg engineering industry. The study focuses on the structure of the firms, their motives, the forms of regulation adopted after leaving, how the decision was made, the development of plant level employment conditions, the significance of services provided by the associations, the geographical spread of resignations, and on differences of interest among the membership. The conclusion provides a critical appraisal of the new literature on business associations in the light of this study.

* Axel Langer, Diplom Verwaltungswissenschaftler, Jg. 1966, Burgackerweg 10a, D-79104 Freiburg.

** Artikel eingegangen: 1.2.94, revidierte Fassung eingegangen: 17.3.94, akzeptiert: 12.4.94.

1. Einleitung

Austritte aus Arbeitgeberverbänden sind ein bis heute nahezu unerforschtes Element der Arbeitsbeziehungen. Arbeitgeberverbandsaustritte nehmen seit wenigen Jahren erheblich zu. Spätestens der spektakuläre Teilaustritt der IBM Deutschland Mitte 1992 (vgl. Der Spiegel 28/1992), aus dem Metall-Arbeitgeberverband beleuchtete diese Entwicklung. Austritte aus Arbeitgeberverbänden stellen - in größerer Anzahl - den Arbeitgeberverband als Tarifvertragspartei ebenso in Frage wie den Flächentarif und das Tarifvertragssystem insgesamt. Sie sind deshalb ein arbeitspolitisch äußerst reizvolles Thema. Gleichzeitig sind Austritte aus Arbeitgeberverbänden verbändesoziologisch interessant. Austritte als Aufkündigung der "Verbandsloyalität" oder "Folgebereitschaft" ziehen notwendigerweise Überlegungen zu eben dieser "Verpflichtungsfähigkeit" (vgl. Weitbrecht 1969) oder "Binfähigkeit" der Verbände nach sich. Die Arbeitgeberverbandsaustritte stellen eine neue Entwicklung dar, vor deren Hintergrund es sich anbietet, auch neuere sozialwissenschaftliche Arbeiten zu Unternehmerverbänden (insbesondere Prigge 1987; Traxler 1986; Weber 1987) in ihren Aussagen zu überprüfen. Dem vorliegenden Text liegt eine empirische Untersuchung von Austritten aus Arbeitgeberverbänden, die

im Frühjahr 1993 in der baden-württembergischen Metallindustrie durchgeführt wurde, zugrunde.%

Von der Vorgehensweise her stützt sich die Arbeit im wesentlichen auf Leitfadeninterviews mit Vertretern der Leitung von sechs Unternehmen in den Tarifgebieten Südbaden und Südwürttemberg/Hohenzollern sowie eines Unternehmens aus Nordwürttemberg/Nordbaden. Ergänzt wurden die Interviews durch Expertengespräche bei der IG Metall-Bezirksleitung Stuttgart, dem IG Metall-Bundesvorstand, dem Deutschen Gewerkschaftsbund und auf Arbeitgeberseite dem Verband der Metall- und Elektroindustrie Südwest e.V. (Südwestmetall), dem Verband der Metallindustrie Baden-Württemberg e.V. (VMI), dem Gesamtverband der Metallindustriellen Arbeitgeberverbände (Gesamtmetall) und der Bundesvereinigung deutscher Arbeitgeberverbände. Arbeitgeberverbandsaustritte sind ein allseitig - für Unternehmen, Gewerkschaft, Verband - heikles Thema. Aus dieser Problematik resultiert die geringe Anzahl der untersuchten Fälle und die Beschränkung der unternehmensbezogenen Befragung auf die Unternehmensleitung. Die sich so ergebenden Einschränkungen der Validität der Untersuchungsergebnisse sollen an dieser Stelle noch einmal eindeutig hervorgehoben werden. Beachtet werden muß zusätzlich, daß sich die Metall-Arbeitgeberverbände von Baden und Südwürttemberg-Hohenzollern Mitte 1992 zum gemeinsamen Verband Südwestmetall vereinigt haben, die Austritte also nicht aus dem jetzt bestehenden Verband erfolgten.

2. Ergebnisse der Untersuchung

2.1 Struktur der Untersuchungsgruppe

Die sieben untersuchten Verbandsaustritte fallen in den Zeitraum 1984 - 1992. Ein Unternehmen ist 1984, eines 1986, jeweils zwei 1989 und 1991 und eines 1992 ausgetreten. Die Zahl der untersuchten Austritte erlaubt es nicht, aus den Daten eine Tendenz abzuleiten oder die These von der "Austrittswelle", wie sie von verschiedenen mittelständischen Arbeitgeberorganisationen (vgl. Handelsblatt 9.3.1993; Die Welt 5.8.1992; Südkurier 22.1.1992) und neuerdings in schwächerer Form auch von den Metall-Arbeitgebern (vgl. Handelsblatt 6.4.1993) vertreten wird, zu belegen.

Die Größe der ausgetretenen Unternehmen reicht von knapp 200 Mitarbeitern bis zu etwa 25000 Mitarbeitern. Fünf der Unternehmen haben 200-500 Mitarbeiter, eine Firma über 1000, eine über 2000 und eine 25000 Mitarbeiter. Es sind weitere vier Firmen bekannt, die den Arbeitgeberverband im Gebiet von Südwestmetall verlassen haben, sich dazu aber nicht äußern wollten. Diese Firmen sind mittelständische Betriebe, von denen zwei zwischen 50 und 100 Beschäftigten haben, die beiden anderen 200-500. Das Gros der ausgetretenen Unternehmen hat also 200-500 Beschäftigte. Hauptsächlich mittlere Unternehmen haben den Verband verlassen, was insofern interessant ist, als die kleinen Firmen mit über 50% die stärkste Mitgliedergruppe bei Südwestmetall sind. Die Größenverhältnisse der ausgetretenen Unternehmen belegen einerseits die Probleme mittelständischer Industrie mit den Tarifverträgen, und legen andererseits die Vermutung nahe, daß ein Mindestmaß an - unternehmensgrößenabhängiger - Managementkapazität eine Austrittsentscheidung erleichtert. Daraus, daß auch relativ große Mitgliedsunternehmen die Metall-Arbeitgeberverbände verlassen, läßt sich schließen, daß eine Differenzierung in Gruppen homogener Groß- und Kleinunternehmen nicht sinnvoll ist. Anders gesagt, es gibt auch Großunternehmen, die Schwierigkeiten mit der Tarifpolitik haben. Nimmt man die Jahresumsätze der Unternehmen als Maßstab, und erweitert man die Gruppe um die o.g. vier Unternehmen, liegen die Firmen zwischen 5 Millionen DM und 14,8 Milliarden DM. Zwei Unternehmen liegen im einstelligen Millionenbereich, drei Unternehmen setzen 10-50 Millionen um, eines 50-100, zwei 100-250 Millionen, eines 250-500 Millionen, eines über 14 Milliarden DM (1 Unternehmen k.A.).

Den Eigentumsverhältnissen nach können die Unternehmen in Eigentümerunternehmen, mittelständische Unternehmen und Tochtergesellschaften ausländischer Firmen unterschieden werden. Zwei der sieben untersuchten Unternehmen waren (zum Austrittszeitpunkt) Eigentümerunternehmen, d.h. das mittelständische Unternehmen befindet sich in Familienbesitz und die Geschäftsführung wird von der Familie gestellt. Zwei Unternehmen sind mittelständische Unternehmen, die in Familienbesitz sind, die Geschäftsführung liegt aber in den Händen familienfremder Manager. Die restlichen drei Unternehmen sind im Besitz ausländischer Muttergesellschaften, wobei es sich zweimal um schweizer und einmal um ein amerikanisches Unternehmen handelt. Die Tochtergesellschaften haben die Austrittsentscheidung ohne Einflußnahme der Muttergesellschaften getroffen. In zwei der drei Unternehmen unterliegen die deutschen Tochtergesellschaften einer internationalen, konzerninternen Standortkonkurrenz.

Nach Branchen unterschieden, befanden sich unter den sieben Unternehmen eine Gießerei, ein Maschinenbauunternehmen, ein Stahlbauunternehmen, drei Unternehmen aus der Elektrotechnik; ein Unternehmen ist schwergewichtig dem Fahrzeugbau zuzuordnen, zwei der Unternehmen machen den wichtigsten Teil ihres Geschäfts als Automobilzulieferer. Alle sieben Unternehmen stehen auf ihren Märkten in internationaler Konkurrenz.

Die Personalstrukturen der Unternehmen unterscheiden sich stark. Zwei Unternehmen beschäftigen mehrheitlich Angestellte und haben einen sehr hohen Akademikeranteil, während die anderen Unternehmen hauptsächlich Facharbeiter beschäftigen, wobei der Anteil ungelernter Arbeitnehmer zwischen 10 und 25% beträgt.

2.2 Die Motive der Verbandsaustritte

Die Motivation zum Austritt aus dem Metall-Arbeitgeberverband bestand in sechs von sieben Fällen in einem Motivmix. Wichtigstes Motiv zum Beenden der Verbandsmitgliedschaft ist die Arbeitszeitverkürzung in Richtung auf die 35-Stunden-Woche. Sie wurde von allen befragten Firmen als Austrittsgrund genannt. Für fünf Unternehmen war die Arbeitszeitverkürzung der ausschlaggebende Grund. Davon trat ein Unternehmen ausschließlich wegen der Arbeitszeitverkürzung aus dem Verband aus. Die Arbeitszeitverkürzung wird aus Gründen der Organisation, der Kosten, des Arbeitsmarkts und der Flexibilität abgelehnt. Für zwei Firmen war die Einschränkung der Arbeitszeitflexibilität wichtigstes Argument zum Verlassen des Verbands. Ein weiteres Unternehmen nennt Arbeitszeitflexibilität ebenfalls als Argument. Zwei Unternehmen geben den Kostenaspekt der Arbeitszeitverkürzung als entscheidend dafür an, daß sie ausgetreten sind. Vier weitere Unternehmen nehmen mit unterschiedlicher Gewichtung ebenfalls Bezug auf die Kosten der Arbeitszeitverkürzung. Die fünf kleineren Unternehmen bzw. Betriebe haben Probleme mit der organisatorischen Umsetzung der Arbeitszeitverkürzung, besonders mit der Umverteilung des Arbeitsvolumens auf Neueinstellungen. Ein Unternehmen sieht keine Möglichkeit, qualifiziertes Personal zum Ausgleichen der Arbeitszeitverkürzung auf dem Arbeitsmarkt zu finden. Die tariflichen Personalkostensteigerungen sind für vier Unternehmen ein Grund zum Austritt gewesen. Dazu gehören die beiden Unternehmen, die die Arbeitszeitverkürzung nicht als ausschlaggebendes Motiv nannten und den Verband erst 1991 verlassen haben. Für diese zwei Unternehmen war die Personalkostenentwicklung der ausschlaggebende Grund. Es handelt sich um Firmen aus dem Sektor der Automobilzulieferer. Kritisiert werden die tariflichen Lohnerhöhungen, die tariflichen Lohnnebenleistungen und die überproportionalen Lohnerhöhungen der unteren Lohngruppen. Für die restlichen drei Unternehmen haben tarifliche Kostensteigerungen zum Zeitpunkt ihrer Austrittsentscheidung keine Rolle gespielt, heute wären sie aber ein entscheidendes Kriterium.

Allgemeine Unzufriedenheit mit der Tarifpolitik nannten fünf der Unternehmen als Austrittsgrund. Unter diesem Punkt lassen sich Kritiken der

Tarifpolitik unter Schlagworten wie "Einheitsregelungen", "Überregulierung", "Inflexibilität" und "Überforderung" der Unternehmen zusammenfassen.

Sowohl aus dem Motiv der Arbeitszeitverkürzung als auch aus den Äußerungen der Unternehmer ergibt sich, daß insbesondere die tarifpolitische Entwicklung der letzten 10 - 15 Jahre als verfehlt angesehen wird. Vier Unternehmen erklärten Unzufriedenheit mit dem Arbeitgeberverband als Austrittsgrund. Im Detail wurden zweimal unzureichende Dienstleistungen, einmal zu hohe Beiträge und zweimal die innerverbandliche Organisation und Meinungsbildung angesprochen. Zwei Unternehmen verfolgen (tarif-)politische Ziele mit ihrem Austritt. Ein Unternehmen möchte mit seinem Verbandsaustritt die Tarifpolitik und die Verbandsstrukturen in der Metallindustrie verändern, während einem anderen Unternehmen unterstellt werden kann, sich generell für die Abschaffung des bestehenden Tarifvertragssystems einzusetzen.

Die Austrittsgründe lassen sich zusammenfassen zu:

- a) tariflicher Arbeitszeitverkürzung zur 35-Stunden-Woche,
- b) tariflichen Personalkostensteigerungen,
- c) allgemeiner Unzufriedenheit mit der Tarifpolitik,
- d) Unzufriedenheit mit dem Arbeitgeberverband,
- e) (tarif-)politischen Intentionen.

Ablehnung der Tarifpolitik (a-c) bildet damit insgesamt die bedeutendste Gruppe der Austrittsmotive. Herausragende Bedeutung hat die Arbeitszeitverkürzung, die wegen der Einschränkung der Arbeitszeitflexibilität, der Kostenaspekte und wegen Problemen der organisatorischen Umsetzung abgelehnt wird. Diese Ergebnisse decken sich mit Äußerungen von Verbandsvertretern und der Kritik von Unternehmerverbänden. In letzter Zeit gewinnen die Tariflohnkosten als Austrittsmotiv an Gewicht. Dies wird zusätzlich bestätigt durch Angaben des Arbeitgeberverbands, wonach bei jetzt erfolgenden Austritten die Lohnkosten ausschlaggebend sind.

2.3 Die Entwicklung der Arbeitsbedingungen nach dem Austritt

Die Regelungsform der Arbeitsbedingungen in den ausgetretenen Unternehmen ist abhängig von der Zeitspanne seit dem Austritt. Nach dem Austritt eines Unternehmens aus dem Arbeitgeberverband gelten die Tarifverträge bis zu ihrer Beendigung auch für das ausgetretene Unternehmen weiter (5 3 Abs. 3 TVG). Nach Beendigung des Tarifvertrags gelten seine Rechtsnormen weiter (5 4 Abs. 5 TVG), wenn keine neue Abmachung getroffen wird. In der Praxis wird die Bedeutung von Tarifbindung und Nachwirkung dadurch eingeschränkt, daß die Einhaltung der Bestimmungen der Tarifverträge juristisch gegen das Unternehmen durchgesetzt werden müssen. Oft gilt: "Wo kein Kläger ist, ist auch kein Richter."

In einem der untersuchten Austrittsfälle unterliegen die Arbeitsbedingungen dem 5 613a BGB (Betriebsübergang), wonach die Tarifvertragsbestimmungen Teil des Arbeitsvertrags werden und für ein Jahr dem Bestandsschutz unterliegen. Das Unternehmen hält die Tarifbestimmungen ein. Die zukünftige Regelungsform ist offen.

Ein Unternehmen unterliegt der Tarifbindung nach 5 3 TVG mit Ausnahme des Lohn- und Gehaltstarifs, der als Haustarifvertrag mit den Konditionen des Verbandstarifvertrags übernommen wurde. Das Unternehmen hält die Tarifbestimmungen ein. Die zukünftige Regelungsform - auch für Lohn/Gehalt - ist offen.

Ein Unternehmen unterliegt, mit Ausnahme von Lohn und Gehalt, 5 3 TVG. Die Tarifbestimmungen werden bezüglich Arbeitszeit und Überstunden nicht eingehalten.

Ein Unternehmen hat seine Arbeitsbedingungen in einer Regelungsabrede an die Tarifverträge gekoppelt, mit Ausnahme der Arbeitszeitregelungen. Die Nachwirkung nach 5 4 TVG wird damit weitgehend beachtet.

Drei Unternehmen haben sämtliche Arbeitsbedingungen mittels Betriebsvereinbarungen festgelegt und mißachten teilweise die Nachwirkung nach 5

4 TVG und, soweit sie noch der Tarifbindung des Manteltarifs von 1990 unterliegen, die Tarifbindung in Arbeitszeitfragen. Zwei dieser Unternehmen regeln zusätzlich Arbeitsbedingungen für einen Teil der Belegschaft einzelvertraglich, davon ist in einer Firma aber nur die Länge der durchschnittlichen Wochenarbeitszeit betroffen.

Die Entwicklung der Regelungsformen der Arbeitsbedingungen der sieben Unternehmen nach ihrem Austritt deutet an, daß mittelständische Unternehmen ihre Arbeitsbedingungen nach einem Verbandsaustritt nicht per Haustarifvertrag regeln, sondern auf Arbeitsverträge, Betriebsvereinbarungen und Regelungsabreden zurückgreifen. Außerdem besteht bei mittelständischen Unternehmen die Tendenz, nach einem Verbandsaustritt die Tarifbindung bzw. Nachwirkung zumindest partiell zu mißachten. Im Gegensatz dazu befolgen große Unternehmen - bei allen Einschränkungen, die sich aus der Zahl von nur zwei großen Unternehmen in der Gruppe und der kurzen Zeitspanne seit ihrem Austritt ergeben - die juristischen Vorschriften. Als Erklärungsfaktoren für diese Differenz bieten sich Unternehmensgröße, gewerkschaftlicher Organisationsgrad sowie öffentliche und gewerkschaftliche Aufmerksamkeit gegenüber diesen Firmen an.

Inhaltliche Differenzen zwischen den Arbeitsbedingungen ausgetretener Unternehmen und den Tarifvertragsbestimmungen lassen sich naturgemäß nur bei Unternehmen beobachten, die die Tarifbindung bzw. Nachwirkung nicht beachten oder die davon im Zeitablauf oder firmenspezifische Regelungen frei geworden sind. Zwei der fünf mittelständischen Firmen zahlen übertarifliche Löhne und Gehälter, haben das aber schon vor Ihrem Verbandsaustritt getan. Die anderen drei Firmen orientieren sich bei der Lohnentwicklung an den Tarifverträgen, schränken die Lohnerhöhungen jedoch ggf. in Abhängigkeit von der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens ein. Für alle sieben Unternehmen nimmt die Bedeutung der Personalkosten zu, sie streben zukünftig eine Senkung der Personalkosten an.

Die fünf mittelständischen Unternehmen weichen oder wichen alle in Fragen der Arbeitszeit von den tariflichen Regelungen ab. Nur eines der Unternehmen hat 1993 die 36-Stunden-Woche eingeführt. Zwei Unternehmen arbeiten im Prinzip 40 Stunden pro Woche, die restlichen zwei Unternehmen 37 Stunden. Nicht nachvollzogene tarifliche Arbeitszeitverkürzungen werden in der Regel (zumindest teilweise) von den fünf Unternehmen finanziell kompensiert. Vier Unternehmen weisen eine gegenüber den Tarifverträgen erhöhte Arbeitszeitflexibilität auf, in zwei Firmen existierte eine, infolge der Mißachtung tariflicher Vorschriften erhöhte Arbeitszeitflexibilität aber schon vor dem Verbandsaustritt. Die Wichtigkeit der Arbeitszeitverkürzung als Austrittsmotiv spiegelt sich also in den Abweichungen von den Tarifverträgen in dieser Frage wider. Die Entwicklung der Arbeitskonditionen bei den ausgetretenen Unternehmen macht deutlich, daß die Tarifverträge auch für nicht im Verband vertretene Unternehmen Orientierungsfunktionen v.a. in quantifizierbaren Fragen wie Lohn und Arbeitszeitlänge haben. Vier der sieben Firmen haben sich dahingehend geäußert, ihre Leistungs politik auch in Zukunft an der Tarifpolitik zu orientieren. Die drei restlichen Unternehmen sind diejenigen, die übertarifliche Löhne und Gehälter zahlen, darunter die beiden Unternehmen mit den überdurchschnittlichen Angestellten- und Akademikeranteilen. Für Unternehmen, die in Arbeitsmarktkonkurrenz im Metallsektor stehen, bestimmt die Tarifentwicklung also auch nach einem Austritt wesentlich die Beschäftigungskonditionen. Unternehmen, deren Arbeitsmarkt nicht durch den Metallsektor geprägt ist, lösen sich vollständig von den in den Metalltarifen festgelegten Arbeitsbedingungen und orientieren sich allgemein am Arbeitsmarkt. Unternehmen, deren Austritt bereits länger zurückliegt, zeigen die Tendenz, auch in Bereichen von der Tarifentwicklung abzuweichen, die nicht als

Austrittsmotiv eine Rolle gespielt haben. Das gilt besonders für Lohn- und Lohnnebenkosten.

2.4 Der Prozeß der Austrittsentscheidung und die Entwicklung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen

Die Entscheidung, aus dem Arbeitgeberverband auszutreten, war in allen Fällen kein ad-hoc-Entschluß; der Austrittsentscheidung geht vielmehr eine mehrjährige Phase der Unzufriedenheit mit Arbeitgeberverband und Tarifpolitik voraus. Die größeren Firmen vollziehen den Austritt nach entsprechenden Prüfungs- und Diskussionsprozessen als strategische Entscheidung im Rahmen einer längerfristigen Unternehmensplanung. In der Mehrzahl der Fälle gibt ein Tarifabschluß den (letzten) Anstoß zum Austritt oder zum Eintritt in den Entscheidungsprozeß. Die Determinanten von Austrittsentscheidungen lassen sich wie folgt zusammenfassen: Unersetzbar ist der Arbeitgeberverband für die Unternehmen nur hinsichtlich des Streikfonds und verbandsinterner Meinungsbildung in sozialpolitischen Fragen. Alle anderen Leistungen lassen sich auch aus anderen Quellen beziehen, die für den Arbeitgeberverband aufgebrauchten Ressourcen können dafür eingesetzt werden. Die ökonomischen Vor- und Nachteile der Tarifbindung entscheiden sich im wesentlichen durch die Parameter der Leistungsfähigkeit des Unternehmens und der gewerkschaftlichen Macht gegenüber dem Unternehmen. Im Extremfall wird ein leistungsstarkes Unternehmen unter starkem gewerkschaftlichen Einfluß außerhalb des Arbeitgeberverbands gegenüber dem Verbandsniveau höhere Lohnkosten hinnehmen müssen. Prinzipiell läßt sich außerhalb der Tarifbindung ein höheres Maß an Flexibilität und Betriebskonformität der Arbeitsbedingungen erreichen - wenn nicht ein gegenteiliger Haustarif durchgesetzt wird. Im Gegenzug handelt es sich um ein nicht-tarifgebundenes Unternehmen ein potentiell höheres betriebliches Konfliktpotential ein, da das Unternehmen zur Aushandlungsebene für Arbeitsbedingungen wird. Zusätzlich müssen die Fortgeltung und Nachwirkung der Tarifverträge berücksichtigt werden. Verbandsaustritte in Allgemeinverbindlichkeitserklärungen unterliegenden Branchen reduzieren sich auf Ressourceneinsparungen und (verbands-)politische Wirkung. Eine unternehmerische Alternative zum Verbandsaustritt kann die Nichtanwendung der Tarifbestimmungen sein, die allerdings das Risiko beinhaltet, juristisch auf die Einhaltung der Tarife verpflichtet zu werden. Mögliche Auswirkungen des Verbandsaustritts auf die betrieblichen Arbeitsbeziehungen werden vom Management in die Entscheidungsprozesse miteinbezogen. Kein Unternehmen befürchtete größere Unruhe unter den Mitarbeitern als Folge. Als Gründe hierfür wurden die Unternehmenskultur, die ökonomische Situation des Unternehmens und der niedrige gewerkschaftliche Organisationsgrad genannt, wobei auch Unternehmen mit hohem Organisationsgrad - durch Einplanung von potentiellen Zugeständnissen - davon ausgingen, daß es nicht zu innerbetrieblichen Konflikten kommt. Drei Unternehmen erwarteten ernsthafte Auseinandersetzungen mit der IG Metall. In einem Fall hat das Unternehmen Bereiche mit hohem Organisationsgrad der Mitarbeiter nach einer Aufspaltung in mehrere rechtlich selbständige Gesellschaften in der Tarifbindung belassen, in einem anderen Unternehmen wurde ein (eingeplanter) Haustarif abgeschlossen, im dritten Unternehmen waren die Befürchtungen grundlos. In keinem Unternehmen kam es nach dem Austritt zu größerer Unruhe oder zu Arbeitskämpfen. In den beiden großen Unternehmen, deren Austritte vor relativ kurzer Zeit erfolgten, hat sich das Konfliktpotential erhöht, allerdings ist noch offen, ob ein erhöhtes Konfliktniveau daraus resultiert. In den fünf kleineren Firmen hat sich das Konfliktniveau durch den Verbandsaustritt nicht erhöht. Alle Unternehmen haben die Belegschaft nach der Austrittserklärung vom Verbandsaustritt informiert, ein Unternehmen jedoch so spät wie möglich, d.h. nach Bekanntwerden des Austritts. In sechs Firmen gab es auf die Bekanntgabe des Verbandsaustritts hin Unruhe unter den Mitarbeitern und

Befürchtungen der Mitarbeiter um ihren Besitzstand. Das Management der Unternehmen hat auf diese Unruhe mit Erklärungen unterschiedlicher Form reagiert, in denen eine Besitzstandswahrung versprochen wurde. In drei Firmen wurden diese Erklärungen auf Wunsch von Mitarbeitern und Betriebsrat in rechtswirksame Formen gebracht. Die Reaktionen der Betriebsräte auf den Verbandsaustritt unterscheiden sich nicht grundsätzlich von denen der Belegschaften. Die Unruhe bei Belegschaft und Betriebsrat legte sich nach den Zusicherungen des Managements in den kleineren Unternehmen innerhalb einiger Wochen. In den beiden großen Unternehmen ist aufgrund zeitlich beschränkter Regelungen mit verbindlicher Rechtswirkung vorerst ebenfalls eine Beruhigung der Mitarbeiter eingetreten.

Die IG Metall hat in vier Fällen Haustarife gefordert. Sie konnte sich nur in einem Unternehmen durchsetzen, in dem der Organisationsgrad mit über 70% außerordentlich hoch ist. Die Gewerkschaft hat sich in diesem Fall gegenüber dem Management durchgesetzt, ohne daß die Auseinandersetzung öffentlich ausgetragen wurde. In einem Unternehmen sind die Verhandlungen über die zukünftige Regelungsform erst am Anfang. Eines der Unternehmen, in dem die IG Metall keinen Haustarif durchsetzen konnte, hat einen gewerkschaftlichen Organisationsgrad von ca. 50%, im anderen Unternehmen ist der Organisationsgrad gering. Die drei Unternehmen, in denen die IG Metall nach dem Verbandsaustritt nicht aktiv wurde, sind die kleinsten Firmen. Ihr Organisationsgrad ist schwer einzuschätzen und liegt nach Firmenangaben zwischen 15 und 30%.

Im Großunternehmen mit niedrigem Organisationsgrad berichten die Gewerkschaften über signifikante Organisationsgradsteigerungen als Folge des Verbandsaustritts, in einem kleinen Unternehmen ist der Organisationsgrad nach Aussagen des Managements nach dem Austritt sehr deutlich gesunken. In den anderen Unternehmen ist (nach Unternehmensangaben) keine wesentliche Veränderung des gewerkschaftlichen Organisationsgrads nach dem Verbandsaustritt eingetreten.

Im Verhältnis zwischen Management und Belegschaft bzw. Betriebsrat haben sich in der Folge des Verbandsaustritts keine wesentlichen Veränderungen ergeben. Für die beiden Großunternehmen gilt dies nur beschränkt, weil dort erst in nächster Zeit grundsätzliche Entscheidungen über die betrieblichen Arbeitsbeziehungen fallen werden. Belegschaft und Betriebsrat zeigen in den kleineren Unternehmen in der Zeit unmittelbar nach dem Verbandsaustritt eine sich schnell wieder legende Unruhe über die Unternehmensleistungen, die vom Management jeweils aufgefangen werden kann. Tiefergreifende Unruhe oder Auseinandersetzungen ziehen die Austritte in diesen Unternehmen nicht nach sich. Insgesamt beweisen die betrieblichen Arbeitsbeziehungen bei den kleineren Unternehmen im Zusammenhang mit Arbeitgeberverbandaustritten ein hohes Maß an Stabilität, es treten keine wesentlichen Veränderungen und keine Konflikte auf. Die grundlegende Konsensorientierung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen bleibt bestehen. Für die Großunternehmen lassen sich noch keine abschließenden Beurteilungen treffen.

Unternehmen ohne starken gewerkschaftlichen Einfluß und/oder in schwieriger wirtschaftlicher Situation können Vorteile aus Arbeitgeberverbandaustritten ziehen. Die untersuchten Unternehmen fallen mehrheitlich in die Kategorie der Unternehmen ohne starken Gewerkschaftseinfluß, für den der Organisationsgrad ein Indikator ist, der jedoch - wie der Fall des Unternehmens mit einem Organisationsgrad von 50% zeigt - nur begrenzt Erklärungskraft hat. Die anderen Unternehmen mit niedrigem gewerkschaftlichen Organisationsgrad sind mittelständische Unternehmen oder Unternehmen mit hohem Angestelltenanteil, was sich mit allgemein bekannten Erkenntnissen zum Organisationsverhalten der Arbeitnehmer (vgl. Bergmann 1985, S. 101; Keller 1991a, S. 26) deckt. Der Fall des mittelständischen Unternehmens mit hohem Organisationsgrad macht deutlich, daß die Unternehmenskultur und die wirtschaftliche Situation

des Unternehmens ebenfalls berücksichtigt werden müssen. In mittelständischen Unternehmen sind die persönlichen Beziehungen zwischen Management und Beschäftigten ein wichtiger, den Gewerkschaftseinfluß restringierender Faktor (vgl. Kotthoff/Reindl 1990). Die schlechte wirtschaftliche Situation eines Unternehmens kann die Durchsetzungsfähigkeit der Gewerkschaft einschränken, weil die Mitglieder im Betrieb Verständnis für die Unternehmenssituation zeigen und aus Angst um Arbeitsplätze nicht zu Kampfmaßnahmen bereit sind. Das große Unternehmen, das einem hohen Gewerkschaftseinfluß unterliegt, konnte keine betriebsindividuellen Regelungsinhalte durchsetzen und - bis heute - keine Vorteile gegenüber dem Mitgliedsstatus erreichen. Dieses Unternehmen hofft aber, zukünftig wegen seiner wirtschaftlichen Situation bessere Konditionen im Haustarif durchsetzen zu können. Die von den Tarifkonditionen abweichenden Arbeitsbedingungen und die ungebrochene Konsensorientierung der betrieblichen Arbeitsbeziehung nach den Verbandsaustritten sowie die - vom Organisationsgrad relativ unabhängige - Abwesenheit von gewerkschaftlichem Einfluß sprechen dafür, für mittelständische Unternehmen ohne Tarifbindung von mikrokorporatistischen Regulierungsformen der Arbeitsbeziehungen (vgl. Regini 1986, S. 31; Keller 1991b, S. 61f.) auszugehen. Der Verbandsaustritt führt mit zunehmender Dauer der Tariffreiheit zu einer allmählichen Differenzierung der betrieblichen Arbeitsbedingungen von den Tarifkonditionen. Außerhalb der Tarifbindung setzt sich das Unternehmen als dominierende Bestimmungsebene der Entwicklung der betrieblichen Arbeitsbedingungen durch. Diese Betriebsorientierung wird jedoch eingeschränkt durch die gesamtwirtschaftliche Entwicklung und die Arbeitsmarktkonkurrenz. Die Gewerkschaften verlieren, da sie außerhalb der Bindung an den Flächentarif nicht mehr bestimmend für die Entwicklung der Arbeitsbedingungen ausgetretener Unternehmen sind, an Einfluß in diesen Unternehmen, was sich, nach Einschätzung des Managements, nicht so sehr in sinkenden Organisationsgraden als vielmehr in einem Bedeutungsverlust bei der Belegschaft niederschlägt.

2.5 Die Bedeutung vom Arbeitgeberverband angebotener Dienstleistungen Die aus den Metall-Arbeitgeberverbänden ausgetretenen Unternehmen äußerten Unzufriedenheit mit der Informationspolitik des Verbands (2x), der Beitragshöhe (1x) und den Dienstleistungen (5x). Eines der großen Unternehmen war Mitglied im VMI und nutzt die Verbandsdienstleistungen durch den Verbleib einer Tochtergesellschaft im Verband weiter. Alle fünf kleineren Unternehmen kritisieren die Verbandsdienstleistungen, während das zweite große Unternehmen nach eigenen Angaben nur die Informationsdienste in Anspruch genommen hat. Nach Meinung zweier Unternehmen war die arbeitsrechtliche Beratung durch den Verband unzureichend, drei Firmen übten pauschale Kritik, ein Unternehmen monierte mangelnde Unterstützung bei Fernwirkung von Arbeitskämpfen. Die Verbandsdienstleistungen des Metall-Arbeitgeberverbands wurden damit von allen sechs ehemaligen Mitgliedern als qualitativ zumindest teilweise unzureichend kritisiert bzw. wenig in Anspruch genommen. Die Möglichkeit, Serviceleistungen der Metall-Verbände nach dem Austritt über tarifgebundene Konzerngesellschaften weiter zu beziehen, steht auch zwei Unternehmen aus dem heutigen Gebiet von Südwestmetall offen. Nur eines der beiden Unternehmen nutzt diesen indirekten Zugang.

Insgesamt deuten die Äußerungen der Firmen zu den Dienstleistungen der Verbände darauf hin, daß der Verlust dieser Leistungen infolge Beendigung der Mitgliedschaft kein gewichtiges Argument gegen den Verbandsaustritt dargestellt hat. Ob sich diese Analyse allgemein auf Verbandsdienstleistungen und Arbeitgeberverbandsaustritte übertragen läßt oder ob die Qualität der Dienstleistungen ausschlaggebend ist, muß offen bleiben.

Die fünf kleineren Unternehmen sind Mitglied im Wirtschaftsverband Industrieller Unternehmen Baden (WVIB) und können so die breit gefächerten Informations- und Beratungsleistungen dieses Verbands in Anspruch nehmen. Der Schwerpunkt der Tätigkeit des WVIB liegt in der betriebswirtschaftlichen Beratung, er informiert aber auch über Tarifverträge und Arbeits- und Sozialrecht. Die Dienstleistungen des WVIB werden von den fünf Unternehmen übereinstimmend als besser als die des Arbeitgeberverbands bezeichnet. Die arbeitsrechtliche Vertretung übertragen die Firmen Rechtsanwälten.

Nach Auffassung von Südwestmetall ist die Existenz des WVIB bzw. dessen Tätigkeit im Leistungsspektrum des Arbeitgeberverbands mit Ursache für Verbandsaustritte. Die Anzahl der Austritte aus dem Metall-Arbeitgeberverband würde ohne die Konkurrenz des WVIB niedriger liegen. Für die Ansicht von Südwestmetall spricht, daß die ausgetretenen mittelständischen Firmen der Untersuchungsgruppe alle Mitglied im WVIB sind und daß die WVIB-Mitglieder überwiegend der Metall- und Elektroindustrie zuzurechnen sind (vgl. WVIB 1992).

2.6 Rücknahme von Austrittsentscheidungen, räumliche Häufungen von Austrittsfällen

Infolge der Kündigungsfrist von einem halben Jahr zum Jahresende liegen mindestens 6 Monate zwischen Austrittserklärung und Wirksamwerden. Der Arbeitgeberverband hat diese Zeitspanne genutzt und zumindest bei den kleineren Unternehmen noch in einem oder mehreren Gesprächen versucht, die Firmen von ihrer Entscheidung wieder abzubringen.

Eine erneute Mitgliedschaft im Metall-Arbeitgeberverband wird von keinem der ausgetretenen Unternehmen angestrebt, wenngleich sich einige Unternehmen generell die Mitgliedschaft in branchen- oder unternehmensgrößenbezogenen Arbeitgeberverbänden vorstellen können. Bei zwei der sieben Firmen haben sich andere Unternehmen nach dem Bekanntwerden des Austritts informiert. Daß die Austritte andere Unternehmen dazu animiert haben, selbst den Verband zu verlassen, ist nicht bekannt, wird aber nicht ausgeschlossen. Alle Austritte sind ohne Absprachen mit anderen Unternehmen erfolgt, es gab also keine koordinierten Austritte mehrerer Unternehmen. Dennoch deutet einiges darauf hin, daß sich regional Verbandsaustritte gehäuft haben, obwohl der Arbeitgeberverband entsprechenden Angaben aus Unternehmer- und Gewerkschaftskreisen widerspricht. Regionale Konzentrationen von Verbandsaustritten scheinen in Räumen mit bereits niedrigem Organisationsgrad der Arbeitgeberschaft vorzuliegen und auf eine mittelständische Industriestruktur zurückzuführen sein.

2.7 Interessengegensätze und Austrittsentscheidungen

Die Interessen kleiner und großer Unternehmen differenzieren stark aufgrund vielfältiger Unterschiede (vgl. Schroeder 1993, S.11; Simon 1976, S. 81f.; Weiss 1992, S. 245). Nach übereinstimmender Ansicht aller sieben Firmen dominieren die großen Konzerne, vor allem der Automobilindustrie, das System der Metall-Arbeitgeberverbände und besonders den Pilotverband VMI, und setzen eine an ihren Interessen ausgerichtete Tarifpolitik, auch unter Einbeziehung informeller, extraprozeduraler Einflüsse, die ihnen durch ihre Größe und ihre Stellung in der Produktionskette zufallen, innerverbandlich durch.

Der Groß-Klein-Gegensatz läßt sich nach Aussagen der befragten Unternehmen - zusammengefaßt - wie folgt erklären: Großunternehmen unterscheiden sich von kleineren Unternehmen dadurch, daß sie bessere Möglichkeiten zu Rationalisierungen und Auslandsverlagerungen haben. Deshalb können Großunternehmen tarifliche Lohnkostensteigerungen akzeptieren, die für kleinere Firmen untragbar sind. Es kommt - insbesondere im Fall der Automobilkonzerne - hinzu, daß sie einen geringen Personalkostenanteil an den Produktionskosten haben und sich deshalb Tarifabschlüsse bei ihnen in deutlich geringerem Maß auswirken als in den personalintensiveren mittelständischen Unternehmen. Außerdem haben sie eher die Möglichkeit,

Kostenerhöhungen als Preiserhöhungen an die Märkte weiterzugeben. Aufgrund ihrer Ausweichpotentiale und ihrer Größe haben die (Automobil-)Konzerne auch wenig Probleme mit der Arbeitszeitverkürzung, wogegen kleine Unternehmen aus organisatorischen Gründen Schwierigkeiten mit der Umsetzung der Arbeitszeitverkürzung haben. Die organisatorischen und finanziellen Möglichkeiten der (Automobil-) Konzerne führen dazu, daß diese gewerkschaftliche Forderungen akzeptieren, die für andere Mitgliedsgruppen nicht tragbar sind. Da der gewerkschaftliche Organisationsgrad in den Großunternehmen hoch ist, werden diese recht schnell bestreikt, was die Konzerne überdurchschnittlichen Belastungen in Tarifkonflikten aussetzt. Gleichzeitig sind ihre Kosten bei einem Produktionsstillstand durch Arbeitskampf infolge ihres niedrigen Personalkostenanteils überdurchschnittlich hoch. Hieraus resultiert die Bereitschaft der Konzerne, besonders der Automobilindustrie, zu weitgehenden Zugeständnissen in der Tarifpolitik.

Die drei Zulieferbetriebe nennen neben dem Klein-Groß-Gegensatz zusätzlich den häufig damit korrelierenden Zulieferer-Abnehmer-Konflikt als bedeutenden Interessengegensatz innerhalb der Mitgliedschaft der Verbände. Sie sehen sich in einer Kosten-Preis-Schere durch die von den Automobilkonzernen sanktionierten tariflichen Lohnsteigerungen und die Strategien derselben Konzerne, ihre Einkaufspreise unter Einsatz von Marktmacht zu senken.

Verschiedene Verbände, die mittelständische Unternehmer vertreten, kritisieren seit einiger Zeit die Tarifpolitik der Arbeitgeberverbände und drohen mit dem Austritt ihrer Mitglieder aus den Arbeitgeberverbänden. Nach Ansicht der Arbeitsgemeinschaft Selbständiger Unternehmer e.V. und des mit ihr verbundenen Bundesverbands Junger Unternehmer e.V. sowie des Verbands Mittelständischer Unternehmen e.V. ist die Tarifpolitik ausschließlich an der Großindustrie orientiert bzw. von ihr dominiert. Kritisiert werden besonders die Lohn- und Gehaltssteigerungen und die Arbeitszeitverkürzung (vgl. Handelsblatt 9.3.1993; EIRR 6/1992; Die Welt 5.8.1992).

Die befragten Gewerkschaftsvertreter bestätigen die Groß-Klein-Opposition im Metall-Arbeitgeberverband, die gegenwärtig durch die Zulieferproblematik verschärft wird, und die Dominanz der Großunternehmen im Arbeitgeberverband und in der Tarifpolitik. Die Situation der kleineren Unternehmen wird mit "latenter Unzufriedenheit" und "konstant im Aufstand" beschrieben. Nach Ansicht der IG Metall bemühen sich die Arbeitgeberverbände jedoch, den Gegensatz personell - durch Mittelständler in entscheidenden Positionen, wie Hundt beim VMI und Gottschol bei Gesamtmetall - und inhaltlich aufzufangen.

In den Metall-Arbeitgeberverbänden wird die Existenz des Groß-Klein-Gegensatzes ebenfalls bestätigt. Allgemein akzeptiert als Erklärungsvariablen für den Groß-Klein-Gegensatz werden von den Verbandsgeschäftsführungen die überlegenen Ressourcen der Großunternehmen, die die Umsetzung von komplizierten Tarifbestimmungen und Arbeitszeitverkürzung erleichtern. Über andere Variablen besteht keine Einigkeit unter den Verbandsgliederungen bzw. ihr Erklärungspotential wird als nicht eindeutig angesehen. Negiert wird hingegen eine Dominanz der großen Unternehmen, besonders vom VMI, der sich nicht als Verband der Großindustrie verstanden wissen will. Der VMI verweist auf seinen mittelständischen Vorsitzenden, seine intensiven Bemühungen um innerverbandlichen Konsens und das Interesse von Verband und Großunternehmen an der Mitgliedschaft des Mittelstands. Weber (1987, S. 136) weist aber auf die überproportionale Vertretung der Großindustrie in Tarifgremien hin. Zu Recht machen die Verbände darauf aufmerksam, daß die Großunternehmen einen gewissen Einfluß wegen ihrer personal-, tarif- und sozialpolitischen Kompetenz erlangen. Ihre Stäbe fungieren teilweise als "Think tank" der Arbeitgeberverbände (vgl. auch Rampelt 1979, S.48ff.; Van Waarden 1991, S. 72f.). Hinzu kommt, daß die großen

Unternehmen, teils im Auftrag der Verbände, teils gezwungen durch die IG Metall, meist die Arbeitskämpfe der Verbände tragen und deshalb vergrößerte Einflußpotentiale besitzen. Die großen Unternehmen verfügen zwar tendenziell über eine größere Leistungsfähigkeit als die kleineren Firmen und haben deshalb Möglichkeiten, weitergehende gewerkschaftliche Forderungen zu akzeptieren, aber sie haben auch ein prinzipielles Interesse an niedrigen Tarifleistungen. Insofern besteht kein grundsätzlicher Widerspruch zwischen Groß- und Kleinunternehmen, aber das firmenspezifische Kalkül kann erhebliche Differenzen aufweisen. Der dominierende Interessengegensatz in der Metallindustrie ist also der Klein-Groß-Gegensatz, dessen Bedeutung jedoch mit darin begründet ist, daß er andere Interessengegensätze weitgehend mit umfaßt. Sowohl zwischen dem Zulieferer-Abnehmer-Gegensatz (vgl. dazu Mendius/Wendeling-Schröder 1992) als auch zwischen dem Branchengegensatz Maschinenbau vs. Automobilindustrie wie auch zwischen dem Gegensatz kapital- vs. personalintensive Betriebe und dem Groß-Klein-Gegensatz bestehen hohe positive Korrelationen (vgl. auch Prigge 1987, S. 247). Interessendivergenzen zwischen regionalen Metall-Arbeitgeberverbänden aufgrund unterschiedlicher Mitgliederstrukturen lassen sich ebenso zu einem Großteil als Klein-Groß-Gegensätze begreifen, die wiederum im engen Zusammenhang mit Branchenunterschieden stehen. Prigge (1987, S. 225ff.) beschreibt detailliert die Versuche der Metall-Arbeitgeber, eine Interessenintegration zwischen den regionalen Verbänden zu erreichen. Für die von Prigge untersuchten Tarifrunden 1976 und 1977 ergaben sich - wie auch in den letzten Jahren - Interessenunterschiede zwischen der Automobilindustrie und anderen Branchen (vgl. auch Weber 1987, 72ff. für den Maschinenbau und 102 für Automobilzulieferer), in denen sich die Automobilindustrie durchgesetzt hat. Die Metall-Arbeitgeber waren bei ihren Versuchen der Interessenvereinheitlichung damals wie heute nur beschränkt erfolgreich. Interessengegensätze ihrer Mitglieder müssen durch die Arbeitgeberverbände aufgelöst werden, um gegenüber den Gewerkschaften geschlossen auftreten zu können und tarifpolitische Durchsetzungsmacht zu gewinnen. Die Metall-Arbeitgeberverbände waren in den letzten Jahren nicht in ausreichendem Maß fähig, durch Interessenvereinheitlichung die verbandsinternen Gegensätze zu überbrücken, wie sich an der zunehmenden Intensität der unternehmerischen Kritik an ihrer Tarifpolitik und der Zunahme von Verbandsaustritten zeigt. Die Verpflichtungsfähigkeit der Metall-Arbeitgeberverbände reicht nicht mehr aus, um eine zunehmende Anzahl von Unternehmen im Verband zu halten bzw. um sie zur Einhaltung der Tarifverträge zu veranlassen (vgl. auch FAZ 20.8.1992).

2.8 Die Rolle der regionalen Struktur der Metall-Arbeitgeber für Austrittsentscheidungen

Sechs der sieben Unternehmen der Untersuchungsgruppe haben während ihrer Verbandsmitgliedschaft ihre verbands- und tarifpolitischen Vorstellungen nach eigenen Angaben aktiv, allerdings in der Mehrzahl ohne Intensität, innerhalb des Arbeitgeberverbands vertreten, konnten sich aber jeweils nicht durchsetzen (1 Unternehmen k.A.). Als Gründe dafür wurden neben der Dominanz der Großunternehmen die regionale Struktur des Metall-Tarifsystems genannt. Fünf der sechs Unternehmen sehen keine Möglichkeit, die Tarifpolitik zu beeinflussen, weil im Tarifgebiet von Südwestmetall die Tarifabschlüsse von Nordwürttemberg/Nordbaden übernommen werden (ein Unternehmen war Mitglied im VMI).

Angesichts der innerverbandlichen Interessengegensätze ist die Einbindung der einzelnen Mitglieder in die Meinungsbildungsprozesse und die Transparenz der Entscheidungsprozesse von eminenter Bedeutung. Die regionale Struktur der Metall-Arbeitgeberverbände und die tarifpolitischen Verfahrensstrukturen (Pilotabkommen etc.) (dazu Prigge 1987, S. 222f.; Weber 1987, S. 67f.) verstärken das Erfordernis der Transparenz der Entscheidungsfindung, da die Entscheidung zusätzlich

außerhalb des direkten Einflußgebiets eines Großteils der Mitglieder fällt. Fehlt die Transparenz der Entscheidungsprozesse, ist eine sinkende Verpflichtungsfähigkeit der Verbandspolitik die Folge. In den Gesprächen haben die Unternehmer teilweise direkt die Informationspolitik des Verbands kritisiert und sind außerdem nahezu geschlossen davon ausgegangen, daß die Entscheidungen in den Verbänden Einflüssen außerhalb der satzungsgemäßen Strukturen unterliegen. Derartige informelle Einflüsse werden nahezu ausschließlich den Automobilkonzernen zugeschrieben. Gegenüber dem Verbandspersonal werden die Finanzbeiträge großer Unternehmen als Machtpotential gesehen. In der innerverbandlichen Diskussion bewirkt das Wissen und die Kompetenz der Konzerne einen Einflußgewinn. Gegenüber der Mitgliedschaft, genauer gesagt der Mehrheit kleiner und mittlerer Unternehmen, kann die immense Marktmacht als Machtpotential eingesetzt werden. Ein mittelständischer Unternehmer äußerte sich beispielsweise (zum Tarifabschluß 1990) wie folgt: "... vereinbart wurde tatsächlich die 35-Stunden-Woche, nachdem der damalige Personalchef von Mercedes nach einer langen und harten Verhandlungsnacht etwa eine halbe Stunde zu den Verhandlern gestoßen war." Aus den Überlegungen der Unternehmer zu informellen Einflüssen läßt sich ableiten, daß die Transparenz der Entscheidungsfindung - unabhängig vom Realitätsgehalt der Aussagen, der hier nicht überprüfbar ist - für die Unternehmen nicht gegeben ist. Auch die Gewerkschaftsvertreter gehen von außerordentlichen Einflüssen der großen Unternehmen aus, die auf deren wirtschaftlicher Potenz beruhen. Diese Ergebnisse schließen an die von Prigge (1987, S. 247; vgl. auch Traxler 1985, S.62) an. Die weitergehende - m.E. plausible - These von Prigge, wonach tarifpolitische Vorabverhandlungen zwischen Autokonzernen und IG Metall unterstellt werden, ließ sich mit den hier geführten Gesprächen nicht belegen. Die fehlende Transparenz der Politikformulierung schlägt sich m.E. in mangelnder Verpflichtungsfähigkeit der Metall-Arbeitgeberverbände und letztlich auch in Verbandsaustritten nieder.

Daß Südwestmetall von Verbandsaustritten in stärkerem Maß als der VMI betroffen ist, wie sich - ohne daß detaillierte quantitative Angaben gemacht wurden - aus den Gesprächen mit Verbands- und Gewerkschaftsfunktionären ergibt, dürfte auch auf die wesentlich geringeren Einflußmöglichkeiten der SWM-Unternehmen auf die Tarifpolitik und ihre als Nichtmitglieder des Pilotbezirks verringerten Einblickmöglichkeiten zurückzuführen sein. Die gegenseitige Partizipation der baden-württembergischen Metall-Arbeitgeber an Vorstandssitzungen und die Koordinationsmechanismen von Gesamtmetall gleichen die fehlende Einbindung der SWM-Mitglieder nicht aus. Dadurch, daß Südwestmetall fast immer die Pilotabschlüsse übernimmt, ist das Arbeitskämpfrisiko für die Unternehmen relativ gering. Es fehlt also auch die Einbindung der SWM-Mitglieder in "negativer" Hinsicht, die "Kosten" der Teilnahme am Tarifsysteem aus Streik und Aussperrung entstehen nicht.

3. Zusammenfassung und Folgerungen für die Theorie der Unternehmerverbände

Bei der Mehrzahl der untersuchten Verbandsaustritte handelt es sich um mittlere Unternehmen. Hauptmotiv der Austritts war die Verkürzung der wöchentlichen Arbeitszeit, bei den neueren Austrittsfällen sind es tarifliche Lohn- und Lohnnebenkosten. Nach einem Austritt werden weiter gültige tarifliche Rechtsnormen oft nicht respektiert, und die Verbandstarife werden meist nicht durch Haustarifverträge ersetzt. Allerdings behält zumindest die Entwicklung der Verbandstarife Orientierungsfunktion für die betrieblichen Arbeitsbedingungen. Die Dienstleistungen der Arbeitgeberverbände gaben den Unternehmen Anlaß zur Kritik; sie werden nach dem Austritt aus alternativen Quellen bezogen. Verbandsaustritte erfolgen nicht spontan, sondern nach mehrjährigen Phasen der Unzufriedenheit und einem intensiven Abwägungsprozeß. Die Austritte ziehen eine relativ kurze und wenig intensive Unruhe unter den

Mitarbeitern nach sich, eine dauerhafte Verschlechterung des Betriebsklimas tritt nicht auf. Die IG Metall kann sich mit der Forderung nach Haustarifen nur in Unternehmen durchsetzen, in denen sie einen sehr großen Einfluß hat. Ausschlaggebend für die Höhe des gewerkschaftlichen Einflusses ist nicht nur der Organisationsgrad, sondern auch die Unternehmenskultur und die wirtschaftliche Situation. Vor allem mittelständische Unternehmen können weitgehend ohne Risiko aus dem Verband austreten. In Unternehmen dieser Größe kann man davon ausgehen, daß nach einem Austritt mikrokorporatistische Interessenkoalitionen die Regulierung der Arbeitsbedingungen bestimmen.

Die ausgetretenen Unternehmen sehen sich in zweifacher Hinsicht gehindert, ihre tarifpolitischen Vorstellungen innerverbandlich durchzusetzen: Erstens durch die Dominanz der Großunternehmen, denen auch informelle, extraprozedurale Einflußnahme außerhalb der Verbandssatzung unterstellt wird, und zweitens durch die regionale Struktur des Metall-Tarifsystems, das die direkte Einflußnahme auf die Tarifpolitik verhindert. Die Großunternehmen setzen nach Auffassung der Firmen eine an ihren Interessen orientierte Tarifpolitik durch, was wegen der zahlreichen Interessenunterschiede zwischen kleineren und großen Unternehmen zu für mittelständische Unternehmen untragbaren Belastungen führt. Dominanz der Großunternehmen und regionale Struktur des Tarifsystems haben den Effekt, die Transparenz der Entscheidungsfindung in tarifpolitischen Fragen einzuschränken, wodurch die Bindefähigkeit des Arbeitgeberverbands verringert wird.

Die aus den Arbeitgeberverbänden ausgetretenen Unternehmen haben sich entschieden, ihre Eigeninteressen über die Verbandsinteressen zu stellen. Bevor die Unternehmen die Möglichkeit zur Abwanderung genutzt haben, nahmen sie ihre Partizipationsmöglichkeiten in Anspruch und haben - in unterschiedlicher Art und Intensität - Widerspruch (Hirschman 1974) geübt. Aus der i.d.R. mehrjährigen Phase des Widerspruchs läßt sich schließen, daß die Option des Austritts erst ausgeübt wird, wenn die Differenz zwischen Unternehmensinteressen und Verbandsinteressen ein größeres Ausmaß annimmt bzw. - so die Argumentation einiger Unternehmen - die weitere Orientierung an den Verbandsinteressen die Existenz der Unternehmen bedroht. Die ausgetretenen Unternehmen sind also bis zu einem gewissen Maß durchaus bereit, auf die Verfolgung selbstbezogener Interessen zu verzichten. Zum "klassischen Mittel des Austritts" (Traxler 1986, S. 287) greifen die Unternehmen der Metallindustrie tendenziell demnach erst, wenn die "durch die private Organisation des Produktionsprozesses" definierte "strukturelle Grenze" (Traxler 1986, S. 288) der Folgebereitschaft über längere Zeit oder in erheblichem Maß verletzt wird. Das Austrittsverhalten der Unternehmen läßt m.E. die These Traxlers, verbandliche Interessenvertretung habe für Unternehmen aufgrund ihrer Optionen und Ressourcen nur "ergänzenden, nachgeordneten" bzw. "Residualcharakter" (Traxler 1986, S. 6 und 287), für den Fall deutscher Metall-Arbeitgeberverbände überspitzt erscheinen. Vielmehr scheint das Austrittsverhalten darauf hinzuweisen, daß nichtrationale und kollektivrationale Kriterien (vgl. Traxler 1986, S. 171f.) gegenüber den individuell-rationalen Mitgliedschaftsgründen stärker gewichtet werden müssen.

Außerdem muß im Gegensatz zu Eintrittsentscheidungen, die tendenziell eine Reduktion von Unsicherheiten bewirken, bei Entscheidungen über den Verbleib im Verband die Vergrößerung der Unsicherheitspotentiale durch einen Austritt als weiterer "Mitgliedschaftsgrund" berücksichtigt werden. Erleichtert wird der Schritt zum Verbandsaustritt offensichtlich dadurch, daß vom Arbeitgeberverband erstellte selektive Güter weitgehend verzichtbar sind. Informations- und Beratungsleistungen lassen sich aus anderen Quellen beziehen, die Verzichtbarkeit dieser Leistungen wird gesteigert, wenn ihre Qualität gering geschätzt wird. Das selektive (Monopol-)Gut Streikfonds hat in regionalen Verbandsdomänen, die infolge

der regionalen Struktur der Metall-Tarifpolitik weitgehend ohne Streikrisiko sind, geringe Bedeutung. Damit werden Überlegungen zur Steigerung der Steuerungsfähigkeit der Verbände durch das Sanktionspotential selektiver Güter zumindest für entsprechende Metall-Arbeitgeberverbände relativiert (vgl. Weber 1987, S. 145f. und 157). Weber (1987, S. 146ff.) argumentiert in Anlehnung an Schmitter/Streeck (1981), durch die Erstellung autoritativer Güter, insbesondere den Abschluß bindender Tarifverträge, würden die Metall-Arbeitgeberverbände für ihre Mitglieder nahezu unverzichtbar. Diese Einschätzung wird durch die zunehmende Anzahl von Verbandsaustritten in Frage gestellt. Einerseits belegen die Austritte, daß die tarifpolitische Funktion der Arbeitgeberverbände für die Unternehmen nicht unverzichtbar ist. Außerdem kann die Regelung der Arbeitsbedingungen sowohl von den Unternehmen selbst erstellt werden als auch Tarifpolitik als Kollektivgut außerhalb des Verbands in Anspruch genommen werden (solange sich Unternehmen in ausreichender Anzahl im Verband engagieren). Auf die Tarifverträge bezogene Beratungsleistungen können auch aus anderen Quellen (wie z.B. dem WVIB) bezogen werden.

Die Mehrzahl der ausgetretenen Unternehmen lehnt sich - in quantitativen Aspekten - an die Tarifentwicklung an. Die These von Weber (1987, S. 157), daß sich die Kontrollkapazität der Arbeitgeberverbände durch den Abschluß von Branchentarifverträgen auch auf Nichtmitglieder ausweitet, hat insofern - unter den Einschränkungen, daß dies hauptsächlich für die quantitative Entwicklung gilt und daß Alternativen wahrgenommen werden können - ihre Berechtigung.

Die ausgetretenen Unternehmen haben in der Mehrzahl ihre autonome Durchsetzungskraft und Gestaltungskompetenz bezüglich der Arbeitsbeziehungen außerhalb des Verbands bewiesen, auch wenn sie sich teilweise der Verbandspolitik anpassen. Die Frage, ob Haustarife zu Verbandstarifkonditionen die Unverzichtbarkeit der Verbände belegen oder nicht, sei offengelassen. Webers Schlußfolgerung, wegen ihres Tarifmonopols und der Existenz einer potenten Gewerkschaft "verfügen die Metallarbeitgeber über einen Status, der sie für den größten und bedeutensten Teil der Metallfirmen ebenso unverzichtbar wie unersetzbar macht" (1987, S. 187), muß also eingeschränkt werden. Weber geht von einem "Druck zur Aufrechterhaltung der Mitgliedschaft zumindest der mittleren und größeren Firmen" aus (1987, S. 186). Die Verbandsaustritte zeigen, daß eine pauschalisierte Einteilung in klein-mittel-groß nicht ausreicht, um Unterschiede im Druck zur Mitgliedschaft im Metall-Arbeitgeberverband zu erklären. Neben der Unternehmensgröße müssen gewerkschaftlicher Organisationsgrad, Standort des Betriebs, wirtschaftliche Situation des Unternehmens, Belegschaftsstruktur und Unternehmenskultur als Parameter herangezogen werden. Außerdem spielt die Autonomie gewerkschaftlicher Regionalgliederungen eine Rolle.

Die Verbandsaustritte haben die außerverbandliche Durchsetzungskraft (vgl. Abromeit 1987, S. 422; Traxler/Weber 1989, S. 239) von Unternehmen im System der Arbeitsbeziehungen verdeutlicht. Insbesondere für mittelständische Unternehmen gilt, daß sie sich gegen gewerkschaftliche Forderungen durchsetzen können. Zumindest soweit muß Prigge (1986, S. 246) widersprochen werden, daß Verbandsfreiheit nicht automatisch zu höheren Kosten führt und daß die Metall-Arbeitgeberverbände heute ein Mitgliedschaftsproblem haben.

Verbandsaustritte machen die eingeschränkte Autonomie der Metall-Arbeitgeberverbände sowohl in Bezug auf die Ressourcen als auch in Bezug auf die Kontrollfähigkeit (vgl. Weber 1987, S. 120ff.) sichtbar.

Einerseits entziehen Verbandsaustritte den Arbeitgeberverbänden Ressourcen, andererseits zeigen sie strategische Ausweichmöglichkeiten der Unternehmen zur zentralen Verbandstätigkeit Tarifpolitik.

4. Ausblick

Unzufriedenheit und Austrittsdrohungen seitens unterschiedlicher Mitgliedergruppen sind für die Metall-Arbeitgeberverbände nichts Neues (vgl. Prigge 1987, S. 225; Weber 1987, S. 72ff.). Mit einer über einzelne Unternehmen hinausgehenden und unterschiedliche Mitgliedergruppen tangierenden Austrittsbewegung, wie sie sich gegenwärtig abzeichnet, waren die Verbände aber noch nicht konfrontiert. Die Metall-Arbeitgeberverbände reagieren auf diese Entwicklung sowohl auf organisatorischer Ebene - Fusionen kleinerer Regionalverbände, die Einführung bzw. Diskussion von Mitgliedschaften ohne Tarifbindung, Ausbau und Verbesserung der Dienstleistungen, Veränderung interner (Kommunikations-)Strukturen - als auch auf tarifpolitischer Ebene; für letzteres bietet die Tarifrunde 1994 ein Beispiel.

Für die Entwicklung des Tarifvertragssystems sind weniger die Organisationsinteressen der Arbeitgeberverbände als der unternehmerische Willen zum Erhalt des Systems von Bedeutung (vgl. Traxler 1989, S. 67f.). In letzter Zeit scheint sich in diesem Punkt eine graduelle Veränderung anzubahnen. Ein im Vergleich zur Vergangenheit wesentlich größerer Teil der Unternehmerschaft ist nicht mehr bereit, das Tarifvertragssystem vorbehaltlos zu akzeptieren. Die Gruppe der unzufriedenen Unternehmen reicht dabei weit über jene Unternehmen hinaus, die die Metall-Arbeitgeberverbände verlassen haben. Es gibt deutliche Anzeichen, daß sich v.a. in der mittelständischen Unternehmerschaft ein Meinungswechsel durchsetzt, indem der bisher nahezu geschlossen vertretene unternehmerische Konsens über die positive Rolle des Tarifvertragssystems zugunsten von Flexibilisierungsvorstellungen aufgegeben wird, die die Selbstauflösung der Tarifpartei Arbeitgeberverband und das Ende des, durch Einheitsgewerkschaft und Flächentarif charakterisierten, bundesdeutschen Systems der Tarifbeziehungen akzeptieren. Die Gründe für diesen Trendwechsel dürften in der Verschärfung der Konkurrenzsituation liegen, die durch die Internationalisierung der Wirtschaft begründet wird. Die deutschen Unternehmen stehen je nach Produkt im weltweiten Wettbewerb mit den Ländern der Triade, Schwellenländern und neuerdings den Staaten des ehemaligen Ostblocks, zusätzlich bringt der EG-Binnenmarkt einen deutlichen Wettbewerbsschub. Die Unternehmen reagieren auf diese Wettbewerbsverschärfungen u.a. damit, daß Konkurrenz verstärkt auch über Arbeitsverhältnisse und Arbeitsbedingungen ausgetragen wird. Die aktuelle Rezession vergrößert das Interesse der Unternehmen an einer Entstandardisierung der Arbeitsverhältnisse zusätzlich. Die Standortdebatte, oder zumindest ihr auf die Arbeitskosten bezogener Teil, ist Ausdruck der verschärften Wettbewerbssituation und des gestiegenen Entstandardisierungsinteresses. Ein zunehmender Teil der Unternehmen ist nicht mehr bereit oder in der Lage, kurzfristige Interessen zugunsten langfristiger Interessen zurückzustellen. Diese Funktion der Sicherung "personalpolitischer Langfristperspektiven" (Traxler 1989, S. 69) hat bis jetzt das Tarifvertragssystem wahrgenommen bzw. gewerkschaftliche Macht durchgesetzt. Teile der Unternehmerschaft sind bereit, zugunsten ihrer kurzfristigen Interessen auf den sozialen Frieden zu verzichten und die "Kosten der Unübersichtlichkeit" in Kauf zu nehmen. %

Literatur

- Abromeit, H. (1987): Interessenverbände der Unternehmer. In: Journal für Sozialforschung 27, S. 417-423.
- Bergmann, J. (1985): Gewerkschaften - Organisationsstruktur und Mitgliederinteressen, in: Endruweit, G. et al. (Hg.) (1985): Handbuch der Arbeitsbeziehungen. Deutschland - Österreich - Schweiz, Berlin-New York. Der Spiegel, Heft 28, 1992, S. 88-89.
- Die Welt, 5.8.1992.
- European Industrial Relations Review (1992), S. 12-14.
- Frankfurter Allgemeine Zeitung, 20.8.1992.
- Handelsblatt, 9.3. und 6.4.1993.

Hirschman, A.O. (1974): Abwanderung und Widerspruch. Reaktionen auf den Leistungsabfall bei Unternehmungen, Organisationen und Staaten, Tübingen.

Keller, B. (1991a): Einführung in die Arbeitspolitik. Arbeitsbeziehungen und Arbeitsmarkt in sozialwissenschaftlicher Perspektive, München.

Keller, B. (1991b): The Role of the State as Corporate Actor in Industrial relations Systems. In: Adams, R. (ed.) (1991): Comparative Industrial Relations. Contemporary Research and Theory, London.

Kotthoff, H./Reindl, J. (1990): Die soziale Welt kleiner Betriebe. Wirtschaften, Arbeiten und Leben im mittelständischen Industriebetrieb, Göttingen.

Mendius, H.G./Wendeling-Schröder, U. (Hg.): (1991): Zulieferer im Netz - zwischen Abhängigkeit und Partnerschaft: Neustrukturierung der Logistik am Beispiel der Automobilzulieferung, Köln.

Prigge, W.U. (1987): Metallindustrielle Arbeitgeberverbände in Großbritannien und der Bundesrepublik Deutschland, Opladen.

Rampelt, J. (1979): Zur Organisations- und Entscheidungsstruktur in westdeutschen Unternehmerverbänden. Ein Literaturbericht, IIM/dp 79-111, Berlin.

Regini, M. (1986): Das neue Lexikon industrieller Beziehungen: Flexibilität, Mikrokorporatismus, Dualismus: In: Erd, R. et al. (Hg.) (1986): Strukturwandel in der Industrie, Frankfurt.

Schmitter, Ph./Streeck, W. (1981): The Organization of Business Interests. A Research Design to Study the Association of Business in Advanced Industrial societies of Western Europe. Revised and extended version, IIM/LMP 81-13, Berlin .

Schroeder, W. (1993): Auch die Bundefähigkeit der Arbeitgeberverbände läßt nach, Frankfurter Rundschau, 30.3.1993, S. 11.

Simon, W. (1976): Macht und Herrschaft der Unternehmerverbände BDI, BDA und DIHT, Köln.

Südkurier, 22.1.1992.

Traxler, F. (1985): Arbeitgeberverbände. In: Endruweit, G. et al. (Hg.): (1985): Handbuch der Arbeitsbeziehungen. Deutschland - Österreich - Schweiz, Berlin-New York.

Traxler, F. (1986): Interessenverbände der Unternehmer. Konstitutionsbedingungen und Steuerungskapazitäten am Beispiel Österreichs, Frankfurt-New York.

Traxler, F. (1989): Unternehmerinteressen, Arbeitgeberverbände und Arbeitsbeziehungen. Zum Verhältnis der Arbeitgeber zu Tarifsystem und Gewerkschaften. In: Dabrowski, H. et al. (Hg.) (1989): Tarifpolitische Interessen der Arbeitgeber und neue Managementstrategien, Düsseldorf.

Traxler, F./Weber, H. (1989): Gesellschafts- und Organisationsstrukturen zwischen Kultur und Interesse. Österreichs und Deutschlands Unternehmerverbände und Gewerkschaften im Vergleich. In: Haller, M. et al (Hg.) (1989): Kultur und Gesellschaft. Frankfurt-New York.

Van Waarden, F. (1991): Two Logics of Collective action. Business Associations as Distinct from Trade Unions: The Problems of Associations of Organisations. In: Sadowski, D./Jacobi, O. (Hg.) (1991): Employers Associations in Europe: Policy and Administration, Baden-Baden.

Weber, H. (1987): Unternehmerverbände zwischen Markt, Staat und Gewerkschaften. Zur intermediären Organisation von Wirtschaftsinteressen, Frankfurt-New York.

Weiss, M. (1992): Structural Change and Industrial Relations: The Federal Republic of Germany. In: Gladstone, A. et al. (eds.) (1992): Labour Relations in a Changing Environment, Berlin-New York.

Weitbrecht, H. (1969): Effektivität und Legitimität der Tarifautonomie. Eine soziologische Untersuchung am Beispiel der deutschen Metallindustrie, Berlin.

Wirtschaftsverband Industrieller Unternehmen Baden (1992): Geschäftsbericht 1992, Freiburg.

% Ich bedanke mich bei Berndt Keller und Gerhard Lehbruch für ihre Unterstützung.
zten "Comité d'Entreprise" - bezeichnet werden muß.