

# Haustarifverträge machen flexibler

Viele Mittelständler liebäugeln mit Lösungen außerhalb des Flächentarifvertrags – Doch Individualität hat ihren Preis

HANS ESCHBACH

HANDELSBLATT, 19.1.2005

DÜSSELDORF. Bei Saint-Gobain wird wieder länger gearbeitet: 2 300 von 3 200 deutsche Mitarbeiter des französischen Glasherstellers verlängern ihre Arbeitszeit von 37,5 auf 39,5 Stunden – ohne Lohnausgleich. Das steht im neuen Haustarifvertrag, der Anfang November nach harten Verhandlungen – wie es sich für einen ordentlichen Tarifvertrag gehört – in den frühen Morgenstunden unterzeichnet wurde.

Zwar haben Haustarife bei Saint Gobain eine jahrzehntealte Tradition, wie Deutschland-Geschäftsführer Reinhard Runte erzählt. Dennoch waren die Verhandlungen, die sich über vier Monate hinzogen, auch diesmal wieder „hart, aber fair“. Runte unterzog sich dieser Mühe, weil ein Flächentarifvertrag, wie in der Chemieindustrie, „für uns derzeit nicht verkraftbar wäre“.

Dabei ist es nicht nur der externe Wettbewerb, der dem Aachener Unternehmen zu schaffen macht: „Es gibt bei uns einen enormen Wettbewerb der Tochterunternehmen untereinander, und zwar weltweit“, sagt Runte. Mit dem jetzigen Vertrag, der wie der Flächentarif mit der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie, Energie (IGBCE) abgeschlossen wurde, fühlt er sich stark genug, seine höheren Löhne durch eine größere Produktivität auszugleichen. Die Mitarbeiter erhalten rückwirkend zur Jahresmitte eine Einmalzahlung von 200 Euro sowie eine Gehaltserhöhung von 1,25 Prozent und 15 Euro; die Laufzeit beträgt 24 Monate.

Nicht alle Unternehmen können auf so gute Erfahrungen mit Haustarifen zurückblicken. „Manch einer hat sich eine blutige Nase geholt“, berichtet Friedrich Fratschner, Geschäftsführender Partner bei der Managementberatung Baumgartner & Partner in Hamburg mit Blick auf Mittelständler, die besonders gerne mit dem Thema Haustarifvertrag



Bei Verhandlungen mit Gewerkschaften über einen Haustarifvertrag holt sich mancher eine blutige Nase.

liebäugeln. Denn einerseits versuchen die Gewerkschaften, mit denen der Haustarif abgeschlossen werden soll, die Arbeitgeber im Flächentarif zu halten, indem sie dafür sorgen, dass der davon abweichende Unternehmer nicht mit einem günstigen Abschluss davonkomme. Damit wolle man andere Unternehmen von der Nachahmung abhalten. Andererseits unterschätzten mittlere Unternehmen, wie groß der Aufwand für eine individuelle Regelung sei, warnt Fratschner.

Doch die Verlockung ist groß, dem starren Flächentarif zu entkommen. Eine Umfrage der Unternehmensberatung Baumgartner & Partner zusammen mit dem Handelsblatt bei 108 Unternehmen zeigte, wie groß die Unzufriedenheit mit den Flächentarifen ist (siehe nebenstehenden Artikel).

Positivbeispiele für Haustarife,

auch wenn der Weg dornig ist, gibt es freilich auch: „Bei uns kann jetzt auch mehr als 45 Stunden gearbeitet werden“, berichtet der Geschäftsführer eines westdeutschen Mittelständlers, der Rechnerprogramme für die Industrie entwickelt. Doch der Gesprächspartner will inkognito bleiben. Die Arbeitszeit kann seit einem Jahr, seit dem Auslaufen der Nachwirkungsfrist aus dem als völlig unpassend empfundenen Stahltarifvertrag, freier gestaltet werden: „Die Zeiten, in denen uns gesagt wurde: 35 Stunden – was anderes geht nicht“, sind vorbei“, freut sich der Geschäftsführer. Je nach Auftragslage kann jetzt durch die zunächst mit dem Betriebsrat und dann individuell vereinbarte Jahresarbeitszeit länger oder kürzer gearbeitet werden.

Der Weg zur neuen Absprache, so bestätigt der Softwareentwickler,

war aber „ziemlich lang und aufreibend“. Zum Teil sei es nötig gewesen „Druck zu machen“, denn die Gewerkschaft wollte die Neuregelung verhindern: „Die haben versucht, den Mitarbeitern Angst einzujagen und Stimmung zu machen.“ Allerdings haben noch nicht alle Arbeitnehmer der Neuregelung zugestimmt: „Aber 90 Prozent sind umgestiegen.“ Auf die restlichen wird offenbar Druck ausgeübt: „Die müssen eben länger auf die nächste Gehaltserhöhung warten.“

Von einer „rigiden Einstufung der Lohn- und Gehaltsgruppen“ im Flächentarif fühlt sich auch der Geschäftsführer eines ostdeutschen Mittelständlers befreit, seit er den Arbeitgeberverband verlassen hat: „Der Anstieg des Tarifs stand in keinem Verhältnis zur Produktivitätssteigerung“, sagt der Manager, der ebenfalls seinen Namen nicht in der

Zeitung genannt sehen will. Nach dem Austritt vereinbarte das Unternehmen mit dem Betriebsrat eine Sonderregelung, „mit der wir das enge Korsett aufgebrochen haben“: Neue Einstufungen der Mitarbeiter nach Leistung wurden durch die innerbetriebliche Regelung möglich.

Je nach Auftragslage kann durch die individuell vereinbarte Jahresarbeitszeit länger oder kürzer gearbeitet werden.

Doch die Gewerkschaft wollte mehr, nämlich einen Haustarifvertrag. Um dem zu entgehen, „haben wir das Unternehmen in vier Einheiten mit weniger als 20 Mitarbeitern aufgespalten.“ Jetzt gebe es nicht mal mehr einen Betriebsrat: „Es hat sich keiner mehr konstituiert“, so der Geschäftsführer. Dieses Vorgehen ist aus seiner Sicht in Ostdeutschland möglich, „weil hier nicht so große, über Jahrzehnte gewachsene Besitzstände vorhanden sind“. Und auch die Rahmenbedingungen seien im Osten anders als etwa in Baden Württemberg, „wo es viel weniger Arbeitslose gibt“.

Auch wenn die Beratung Baumgartner & Partner bei der Erarbeitung von Haustarifverträgen berät – Partner Friedrich Fratschner meint angesichts der Schwierigkeiten bei einem individuellen Vertragswerk, dass viele Unternehmen die Chancen nicht ausreichend nutzen, die sich innerhalb der Flächentarifverträge auftun: „Erst wenn alle Möglichkeiten, die der Tarifvertrag und die Öffnungsklauseln bieten, genutzt sind, sollte man sich mit einem Haustarifvertrag befassen.“