

Globalisierung:	2
Sozialstandards helfen Nord und Süd	2
Finanzpolitik: Steuersenkungen verlängern Krise	3
Gender: Frauen in Führungspositionen – Je höher, desto seltener	4
Autobranche:	5
Druck auf Zulieferer bremst Innovationen	5
Arbeitskämpfe:	6
Mehr Streikende, weniger Streiktage	6
Ältere Beschäftigte:	7
Dem Erfahrungsverlust vorbeugen	7
TrendTableau	8

## SOZIALRECHT

# Bessere Bescheide statt Gerichtsgebühr

**Vor den Sozialgerichten wird häufiger geklagt – vor allem gegen Hartz-IV-Bescheide. Offenbar oft zu recht. Neue Gerichtsgebühren sind keine Lösung.**

Um rund 55 Prozent ist die Zahl der Klagen zwischen 1995 und 2007 gewachsen. Besonders drastisch fiel der Anstieg im Bereich der Grundsicherung für Arbeitsuchende aus. Zu komplizierte Gesetze und fehlerhafte Bescheide? Oder liegt es an den kostenfreien Sozialgerichtsverfahren, die mehr Betroffene ermuntern, auch in aussichtslosen Fällen zu klagen? Kritiker glauben letzteres und wollen die Gebührenfreiheit abschaffen. Ein 2006 vom Bundesrat eingebrachter Gesetzesentwurf will Klägern eine Verfahrensgebühr auferlegen – je nach Instanz zwischen 75 und 225 Euro. Gewinnt der Kläger, soll sie zurückerstattet werden.

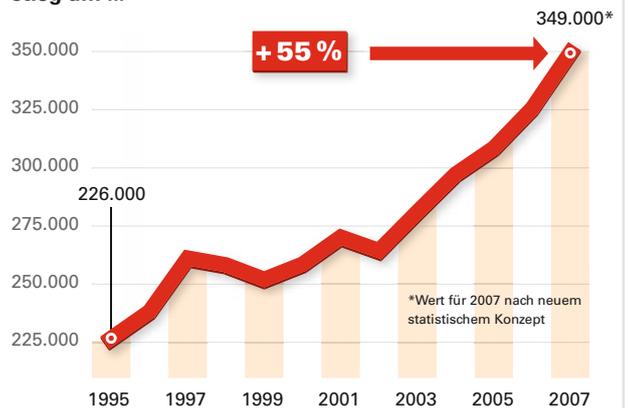
Eine aktuelle Studie im Auftrag des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales\* kommt zu dem Schluss: Pauschale Gebühren seien „nicht zu empfehlen, weil damit sozial schutzbedürftige Menschen davon abgehalten würden, auch berechtigte Klagen zu führen“. Eine nachhaltige Entlastung der Sozialgerichtsbarkeit sei ebenfalls nicht zu erwarten, warnten die Juraprofessoren Armin Höland und Felix Welti kürzlich auf dem Hans-Böckler-Forum für Arbeits- und Sozialrecht. Denn entsprechend häufiger würden klagewillige Prozesskostenhilfe beantragen – über die auch wieder die Sozialrichter entscheiden.

Die Wissenschaftler haben amtliche Statistiken ausgewertet und Richter sowie Kläger repräsentativ befragt. Eine Flut aussichtsloser Klagen können sie nicht entdecken: „Vielmehr sind die Erfolgsquoten der Kläger vor den Sozialgerichten konstant hoch.“ Von 1995 bis 2006 stieg der Erfolgsanteil sogar von 31 auf 38 Prozent. Angesichts der vielen erfolgreichen Klagen empfehlen die Forscher, lieber in die personelle Ausstattung der Grundsicherungsbehörden und damit in die Qualität der Hartz-IV-Verfahren zu investieren. Das sei auch beim außergerichtlichen Widerspruchsverfahren nötig, das heute „stark standardisiert ist und zum Teil auf dem Einsatz von Textbausteinen beruht“. Schließlich verweisen die Forscher darauf, dass Richter bei offensichtlich aussichtslosen Klagen eine so genannte „Verschuldensgebühr“ androhen können. Bislang haben aber rund drei Viertel von ihnen dieses Instrument nur selten oder nie genutzt.

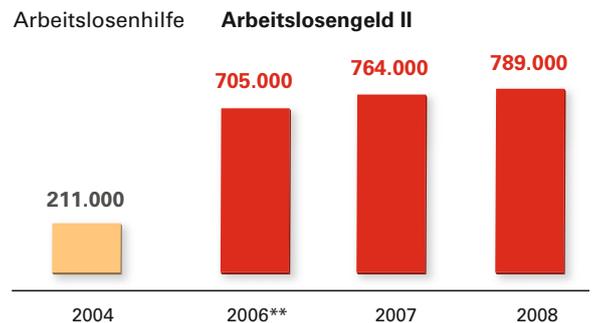
„Die Untersuchung zeigt, wie wichtig empirische Forschung zur Rechtswirklichkeit ist. Denn sie arbeitet heraus, was Realität ist, und was nur Vermutung“, sagt Heide Pfarr,

## Viel weiterer Klärungsbedarf

**Der Eingang neuer Klagen vor Sozialgerichten stieg um ...**



**So wuchs die Zahl der Widersprüche gegen Leistungsbescheide über ...**



\*\* keine Daten für 2005; Quellen: Statistisches Bundesamt 2009; Bundesagentur für Arbeit 2009 | © Hans-Böckler-Stiftung 2009

Wissenschaftliche Direktorin des WSI. „Die gesetzlichen Regelungen zu Hartz IV überfordern ganz offensichtlich in wichtigen Punkten die zuständigen Behörden. Es ist nicht akzeptabel, diese Probleme auf die Gerichte abzuwälzen – oder gar auf die Betroffenen.“

\* Quelle: Bernard Braun, Petra Buhr, Armin Höland, Felix Welti: Gebührenrecht im sozialgerichtlichen Verfahren, Nomos, Baden-Baden 2009  
Download unter [www.boecklerimpuls.de](http://www.boecklerimpuls.de)

# Sozialstandards helfen Nord und Süd

**Nur ein kleiner Teil der Erträge des Welthandels kommt Arbeitnehmern in Entwicklungsländern zugute. Gleichzeitig bedroht der globale Kostenvettbewerb die Sozialsysteme in entwickelten Ländern. Internationale Sozialstandards würden beiden Seiten nützen, Protektionismus nicht.**

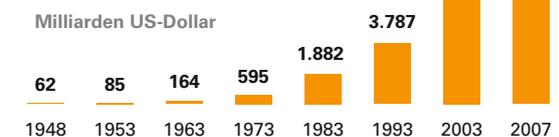
Unbeschränkte Handelsfreiheit führt laut ökonomischen Standardlehrbüchern zu maximalem Wohlstand. Jede Form von Regulierung würde demnach die internationale Arbeitsteilung und damit die Effizienz der Weltwirtschaft beeinträchtigen. Allerdings blendet diese Theorie einige wichtige Punkte aus, wie der Juraprofessor Felix Ekardt in einer Studie für die Hans-Böckler-Stiftung erläutert.\* Beispielsweise übersieht sie die ungleiche Einkommensverteilung: Von der angeblichen ökonomischen Effizienz profitieren nur wenige. Die gesamte Wirtschaftsleistung würde Ekardt zufolge sogar noch wachsen, wenn ein Teil des von Entwicklungsländern im Export verdienten Geldes genutzt würde, um die soziale Sicherheit der Arbeitenden zu verbessern. Denn das dürfte sich positiv auf ihre Motivation und Bildungsanstrengungen auswirken. Was in der traditionellen Freihandelstheorie außerdem nicht vorkommt: Umweltprobleme und die psychischen Folgen eines unbegrenzten „weltweiten Wettstreits um immer längere Arbeitszeiten und immer mehr Leistungsdruck“. Der Experte für internationales Recht tritt dafür ein, globale ökologische und soziale Mindeststandards im Regelwerk der Welthandelsorganisation (WTO) zu verankern.

Aus der Geschichte der Industrieländer sei bekannt, „dass der Kapitalismus erst an dem Punkt für die breiten Massen vorteilhaft wurde“, als es der Politik gelang, ihn „sozial einzuhegen“, sagt Ekardt. Bislang fehle aber eine „globale Politikebene“, auf der eine internationale Entsprechung zur sozialen Marktwirtschaft entstehen könnte. Ein solcher rechtlicher Rahmen würde einerseits zu Armutsbekämpfung und Umweltschutz in den Entwicklungsländern beitragen und andererseits den westlichen Sozialstaat schützen – vor einem internationalen „Kostenwettbewerb durch Sozialabbau“.

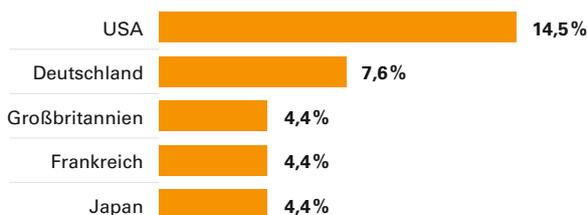
**Um Arbeits- und Umweltbedingungen in weniger entwickelten Ländern zu verbessern,** bieten sich auf den ersten Blick verschiedene Ansatzpunkte, so der Wissenschaftler. Beispielsweise könnten die europäischen Länder Sozial- oder Umweltzölle auf Produkte erheben, die unter problematischen Bedingungen entstanden sind. Die Erlöse könnten Schwellen- und Entwicklungsländern zur Verfügung gestellt werden, damit diese sie in Öko- und Sozialprogramme investieren. Ein solches Verfahren würde jedoch zu großen Schwierigkeiten bei der Berechnung der „richtigen“ Zolltarife und praktisch unlösbaren internationalen Verteilungskonflikten führen, fürchtet Ekardt. Einfache Importverbote seien ebenfalls kaum umzusetzen: Sollte die EU die Einfuhr aller Waren aus China verbieten, weil Arbeitnehmer dort kaum Chancen haben, sich gewerkschaftlich zu organisieren? Auch alle Hoffnung auf uneigennützig, perfekt informierte Verbraucher zu setzen, hält Ekardt für wenig realistisch. Der kleinen Gruppe

## Ein Drittel geht in den Westen

Weltweit importiert wurden Waren im Wert von...



Von diesen Waren flossen 2007 nach...



Quelle: WTO 2008 | © Hans-Böckler-Stiftung 2009

engagierter Konsumenten dürfte es kaum gelingen, Unternehmen durch Konsumentenscheidungen zu sozialer und ökologischer Verantwortung zu zwingen.

**Neue WTO-Regeln.** Der Wissenschaftler schlägt stattdessen international gültige Sozialstandards als Bestandteil des Welthandelsrechts vor. Die WTO könnte – zum Teil nach dem Vorbild der EU – zu einem gemeinsamen Markt mit einheitlichen Mindestanforderungen an die Sozialpolitik werden. Das Welthandelsrecht sei „verglichen mit sonstigem Völkerrecht eine relativ zielgenaue und durchsetzungsstarke Ordnung“. Daher sei es als Rechtsrahmen besser geeignet als beispielsweise der Normenkatalog der Internationalen Arbeitsorganisation ILO. Die neuen Standards selbst sollten möglichst über die ILO-Normen hinausgehen. Im ersten Schritt könnten die EU-Staaten versuchen, sich auf Sozialversicherungsstandards und gegebenenfalls Mindestlohnbestimmungen zu einigen.

Um es Entwicklungs- und Schwellenländern leichter zu machen, sich auf entsprechende Regeln zu verpflichten, rät der Wissenschaftler, Sozial- und Umweltpolitik zu verknüpfen: Ein weltweiter Emissionshandel würde die Industrieländer dazu zwingen, ärmeren Ländern Emissionsrechte abzukufen. Damit bekämen sie Geld in die Hand, um gezielt Armut zu bekämpfen. Gleichzeitig würden in den reichen Staaten die Anreize gestärkt, Energieverschwendung und Treibhausgas-Emissionen zu reduzieren. „So könnte dieser globale sozial-ökologische Gesamtansatz zum Musterbeispiel eines Kompromisses zwischen Gegenwart und Zukunft, zwischen Norden und Süden werden“, schreibt Ekardt. Mögliches Vorbild für einen Verständigungsprozess: das von der EU gegenüber Beitrittsländern bereits praktizierte Modell „einheitliche Umweltstandards im Austausch gegen Finanzierungshilfen“. Der Forscher betont, seine Vorschläge seien keinesfalls utopisch. Denn angesichts der Finanzkrise und anstehender Verhandlungen über einen neuen internationalen Klimaschutzvertrag stehe „eine stärkere Einrahmung des globalen Marktes ohnehin auf der Agenda der Politik“. ◀

\* Quelle: Felix Ekardt u.a.: Globalisierung und Ungleichheit, Arbeitspapier 170 der Hans-Böckler-Stiftung, 2009

Download und Quelledetails unter [www.boecklerimpuls.de](http://www.boecklerimpuls.de)

# Steuersenkungen verlängern Krise

**Mit Steuersenkungen die Wirtschaft ankurbeln? Mehr Wachstum und Beschäftigung sollte die letzte große Reform der Einkommensteuer schaffen. Doch sie vertiefte und verlängerte die wirtschaftliche Stagnation der Jahre 2001 bis 2005.**

Im Vorfeld der Bundestagswahl überbieten sich die Parteien mit Plänen zur Senkung der Steuern oder Sozialabgaben. Bereits das Konjunkturpaket II der Bundesregierung mildert die Steuerbelastung für Bürger und Unternehmen. Eine solche Steuerpolitik ist jedoch kaum dazu geeignet, die Konjunktur zu stützen. Das zeigt Achim Truger, Finanzexperte des IMK, mit einer umfassenden Analyse der Einkommensteuerreform zu Beginn dieses Jahrzehnts.\*

„Weniger Steuern – mehr Investitionen – Verbesserung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit – neue Arbeitsplätze – Stärkung des privaten Konsums“ – so hatte sich die damalige rot-grüne Bundesregierung die Wirkungen der Steuerreform 2000 vorgestellt. Im Zeitraum von 1999 bis 2005 senkte sie schrittweise die Einkommensteuersätze und hob den Grundfreibetrag an. Zunächst verbreiterte sie auch die Bemessungsgrundlage – also die Regeln, wie viel des Einkommens zu versteuern ist.

Unterm Strich wurden die privaten Haushalte allerdings stark entlastet: Das Bundesfinanzministerium geht von jährlich 29,1 Milliarden Euro aus. Eine geänderte Familienförderung – unter anderem die Erhöhung des Kindergelds – entlastete die privaten Haushalte zusätzlich um 8 Milliarden Euro netto. Änderungen in der Unternehmensbesteuerung reduzierten die Steuerzahlungen der Unternehmen um 14 Milliarden Euro.

**Haushaltslöcher:** Für den Staat bedeuteten diese steuerpolitischen Wohltaten Einnahmeausfälle in Höhe von bis zu 2,3 Prozent des Bruttoinlandsprodukts (BIP). Wenn diese Entlastungen die Konjunktur ankurbeln sollen, dann muss der Staat vorübergehend bereit sein, die Aufkommensverluste mit einer höheren Nettokreditaufnahme aufzufangen. Doch genau dies tat die Politik nicht – wegen der Schuldenbegrenzung des europäischen Stabilitäts- und Wachstumspakts. Denn zu den Steuersenkungen kamen noch konjunkturbedingt deutlich höhere Defizite, weil die Weltwirtschaft nach den Terroranschlägen vom 11. September 2001 einbrach.

**Weniger Investitionen:** Deutschlands Nettoneuverschuldung lag schnell jenseits der für Euroländer zulässigen Defizitobergrenze von drei Prozent des BIP. Bund, Länder und Gemeinden reagierten mit einem drastischen Sparkurs. Ohne die Steuersenkungen hätte Deutschland den Grenzwert in keinem einzigen Jahr überschritten, so Truger. Der Druck auf die öffentlichen Haushalte – und damit auch der Sparkurs – wäre also entschieden geringer gewesen.

So aber stürzten die öffentlichen Investitionen in den Jahren 2001 bis 2005 regelrecht ab, rechnet der Finanzexperte

vor. Vor allem die Gemeinden, also die größten öffentlichen Investoren, fuhren ihre Investitionen zurück. Sie dürfen sich nur sehr begrenzt verschulden. Auch der Staatskonsum sackte ab – unter anderem, weil der öffentliche Dienst Personal abbaut und die verbleibenden Bediensteten auf Lohn verzichteten. Spätestens ab 2003 verschärfte der Staat die konjunkturelle Krise so mit Ausgabenkürzungen, um die Haushaltslöcher aufgrund der Steuersenkungen zu stopfen. Eine konjunkturgerechtere Finanzpolitik hätte bereits 2004 und 2005 einen kräftigen Aufschwung ermöglicht, rechnet Truger vor.

**Falsch gespärt:** Ob Steuersenkungen gesamtwirtschaftlich sinnvoll sind, hängt also letztlich vom richtigen Timing ab, betont der Ökonom: Niedrigere Steuern erhöhen zwar das verfügbare Einkommen der privaten Haushalte und damit auch deren Nachfrage. Das gilt speziell für die Bezieher niedriger und mittlerer Einkommen, denn diese konsumieren einen großen Teil davon. Der positive Effekt niedrigerer Steuern kommt allerdings nur zum Tragen, wenn der Staat vorübergehend höhere Budgetdefizite aufgrund der Steuer-

## Niedrigere Steuern vergrößern das Defizit

■ **Mindereinnahmen infolge von Steuersenkungen** trugen so zum  
■ **Haushaltsdefizit bei (in Prozent des BIP)**



\*ohne Erlöse aus der Versteigerung von UMTS-Lizenzen

Quelle: Statistisches Bundesamt, Berechnungen Truger 2009 | © Hans-Böckler-Stiftung 2009

ausfälle akzeptiert. Spart er hingegen an anderer Stelle, macht er die positive Wirkung der Steuersenkungen zunichte.

Genau darin bestand nach 2001 der Kardinalfehler der deutschen Finanzpolitik, folgert Truger. Für die nahe Zukunft warnt er daher vor weiteren Steuersenkungen. Die Politik laufe Gefahr, die steuer- und finanzpolitischen Fehler der jüngsten Vergangenheit zu wiederholen: „Wenn es zu weiteren Steuersenkungen kommt, gegen die dann wieder angespart wird, dann würde das auch die jetzige Wirtschaftskrise vertiefen und verlängern.“ ◀

\* Quelle: Achim Truger: Ökonomische und soziale Kosten von Steuersenkungen: Das Beispiel der rot-grünen Steuerreformen, in: PROKLA, Zeitschrift für kritische Sozialwissenschaft, März 2009  
Download unter [www.boecklerimpuls.de](http://www.boecklerimpuls.de)

# Frauen in Führungspositionen: Je höher, desto seltener

**Frauen sind in Deutschlands Vorstandsetagen und Aufsichtsräten weiterhin die Ausnahme. Den Aufstieg ins Top-Management verbauen ihnen häufig die Vorbehalte männlicher Führungskräfte.**

Die Chancen auf eine Spitzenposition in der Privatwirtschaft haben sich für Frauen in den vergangenen Jahren nicht verbessert. Nur 16 der 160 Aktiengesellschaften in den wichtigsten deutschen Börsenindizes beschäftigen derzeit mindestens eine Frau im Vorstand. Insgesamt liegt der Frauenanteil in den Vorständen bei gerade drei Prozent – nur einen halben Prozentpunkt höher als noch vor einem Jahr. Ein weiterer Trend ist ebenfalls unverändert: Je höher das Börsensegment, desto niedriger der Frauenanteil. Im DAX 30 arbeitet nur in einem Unternehmen überhaupt eine Frau im Vorstand. Das geht aus einer Auswertung der Hans-Böckler-Stiftung hervor, für die im Frühjahr 2009 erneut die Vorstände und Aufsichtsräte der im DAX 30, M-DAX, S-DAX und Tec-DAX

dabei mit fast 80 Prozent die Arbeitnehmerseite. Aber auch auf Anteilseignerseite liegt der Frauenanteil bei Mitbestimmung höher. „Die Mitbestimmung scheint dort einen disziplinierenden Effekt zu haben, sagt die Autorin der Auswertung, Marion Weckes\*.

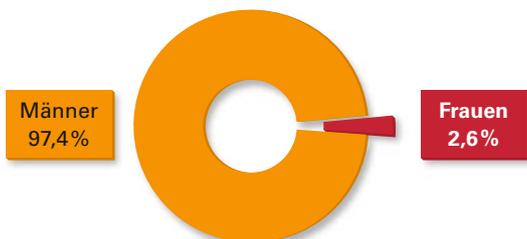
**Je höher auf der Karriereleiter, um so dünner wird die Luft für Frauen.** Das zeigt auch eine Literaturstudie zum Thema Chancengleichheit in Spitzenpositionen der Berliner Expertin für Geschlechterforschung, Gertraude Krell, im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung: Bei einer sehr weiten Auslegung des Begriffs „Führungskraft“ kommen Auswertungen auf einen Frauenanteil von maximal 31 Prozent in Deutschland – inklusive hoch qualifizierter Fachkräfte. Unter den leitenden Angestellten sind es nur noch 10 Prozent. Geschäftsführerinnen gab es im vergangenen Jahr gerade 4 Prozent. Und diese arbeiteten überwiegend in kleinen Unternehmen, an denen sie oftmals noch selbst beteiligt waren. Auch finden sich weibliche Führungskräfte relativ häufig in frauentypischen Branchen wie dem Gesundheitswesen und dem Einzelhandel. Dort wird in der Regel schlechter bezahlt.

**Zwischen 2001 und 2006 gab es keinen signifikanten Zuwachs an weiblichen Führungskräften,** zeigt Krell anhand des DIW-Führungskräftemonitors. Damit hat die Privatwirtschaft eine freiwillige Vereinbarung von 2001 nicht erfüllt. Darin sagte sie unter anderem eine deutliche Erhöhung der Zahl der Frauen in Führungspositionen zu. Ein Gesetz zur Chancengleichheit wurde damals verhindert. Dass sich Ungleichheiten so hartnäckig halten, führt Krell nach Auswertung zahlreicher Studien vor allem auf Vorurteile und diskriminierende Praktiken männlicher Entscheider zurück. Weil Vorgesetzte häufig schematisch eine Familienpause und danach geringere Motivation und Leistung unterstellen, werden geeignete Frauen bei Beförderungen benachteiligt. Ebenfalls eine Rolle spielt das Phänomen der so genannten „homosozialen Reproduktion“: Männliche Top-Manager bevorzugen bei der Auswahl von Führungskräften andere Männer – und zwar solche, die ihnen ähnlich sind.

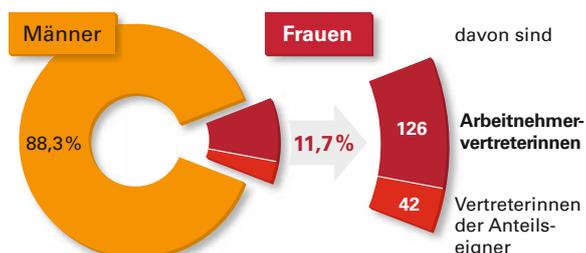
**Angesichts anhaltender Ungleichheiten fordert Krell auch gesetzliche Vorgaben.** So hat Norwegen mit verbindlichen Quotierungen einen Frauenanteil von 40 Prozent in Vorstandsgremien von Aktiengesellschaften durchgesetzt. Flankierend müsse die Gleichstellungsmotivation und -kompetenz der zumeist männlichen Führungskräfte erhöht werden, sagte Krell. Zusätzlich empfiehlt die Wissenschaftlerin formalisiertere Auswahl- und Beurteilungsverfahren für Führungskräfte, bei denen „heimliche“, diskriminierende Anforderungskataloge eine geringere Rolle spielen. ◀

## Mitbestimmung verbessert die Frauenquote im Aufsichtsrat

In den Aufsichtsräten nicht mitbestimmter Unternehmen sitzen ...



In den Aufsichtsräten mitbestimmter Unternehmen sitzen ...



Unternehmen in DAX 30, M-DAX, S-DAX und Tec-DAX  
Quelle: Weckes 2009 | © Hans-Böckler-Stiftung 2009

geführten Unternehmen untersucht wurden. Auch in den Aufsichtsräten hat sich kaum etwas verändert. Hier liegt der Frauenanteil weiterhin bei rund zehn Prozent.

**In den Aufsichtsgremien wirkt die Mitbestimmung als Antreiberkraft für Chancengleichheit.** In Unternehmen ohne Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat sind durchschnittlich nur 2,6 Prozent der Aufsichtsratsmitglieder weiblich. Dagegen liegt ihr Anteil in mitbestimmten Aufsichtsräten mit 11,7 Prozent deutlich höher. Den Großteil der Frauen entsendet

\* Quelle: Marion Weckes: Geschlechterverteilung in Vorständen und Aufsichtsräten, März 2009; Gertraude Krell: Führungspositionen, in: Projektgruppe GiB (Hg.): Geschlechterungleichheiten im Betrieb. Arbeit, Entlohnung und Gleichstellung in der Privatwirtschaft, erscheint Oktober 2009

Download unter [www.boecklerimpuls.de](http://www.boecklerimpuls.de)

# Druck auf Zulieferer bremst Innovationen

**Outsourcing gilt als effektives Mittel, um Kosten zu senken. Doch es kann auch die Qualität der Produkte und somit die Marktposition von Unternehmen gefährden, wie Erfahrungen in der Autobranche belegen.**

Die Probleme der amerikanischen Autokonzerne sind nicht nur darauf zurückzuführen, dass sie die falschen Fahrzeuge bauen. Sie haben ihre Wettbewerbsposition auch durch eine harte Outsourcing-Strategie verschlechtert, sagt Hans-Erich Müller, Professor an der Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin. Unternehmen wie Toyota und Nissan fallen hingegen durch gute Beziehungen zu den Lieferanten auf, erklärt der Betriebswirt, der im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung das Verhältnis von Herstellern und Zulieferern in den USA und Japan untersucht hat. \* Müller stellt fest: „Partnerschaftliche Beziehungen zu Lieferanten, Mitarbeitern und Kunden sind entscheidend nicht nur für Unternehmen, sondern auch für den Standort.“

**Die Auslagerung von Teilen der Produktion** galt in der Autobranche seit Beginn der 1990er-Jahre als bestes Mittel, um Kosten zu sparen. Der Trend begann mit einer Studie des Massachusetts Institute of Technology (MIT) zum Produktionskonzept von Toyota. Die Annahme lautete: Toyotas Erfolgsgeheimnis sind die niedrigen Lohnkosten bei den Zulieferern. In der Folge wurde Toyota weltweit zum Vorbild für schlanke Produktion. General Motors (GM), Ford, PSA Peugeot-Citroën und andere lagerten ihre Komponentenfertigung aus. Mittlerweile ist die Wertschöpfungstiefe der Hersteller sehr gering. In Deutschland übernahmen sie im Jahr 2002 nur 35 Prozent der Wertschöpfung, bis 2015 sinkt dieser Anteil voraussichtlich auf 25 Prozent.

**USA.** GM spaltete 1991 sein Komponentenwerk ab und nutzte dann seine starke Stellung, um die Einkaufspreise zu drücken. Der neu gegründete Zuliefererkonzern Delphi versuchte zwar, weitere Aufträge von anderen Herstellern zu bekommen, schrieb jedoch jahrelang Milliardenverluste.

Von 1978 bis 1997 baute GM in den USA 297.000 Mitarbeiter ab, etwa die Hälfte der Belegschaft. Der Konzern musste 2007 Verluste in Höhe von 39 Milliarden hinnehmen. Ein Grund dürften die schwierigen Beziehungen zu Lieferanten sein, so Müller: „Die Probleme der amerikanischen Automobilindustrie sind nicht allein mit einer verfehlten Modellpolitik und der durch die Kreditklemme ausgelösten Nachfrageschwäche zu erklären.“

General Motors, Ford und Chrysler war es nicht gelungen, gute Beziehungen zu Lieferanten aufzubauen und daraus Wettbewerbsvorteile zu erzielen. Die Autobauer standen über Jah-

re in offenem Konflikt mit den Lieferanten. Sie schrieben Aufträge immer wieder neu aus, es gab wenig Informations-Austausch zwischen beiden Seiten. Entsprechend investierten Lieferanten wie Delphi nur wenig Geld in Spezialanlagen, die besonders auf einen bestimmten Hersteller – zum Beispiel GM – zugeschnitten waren. Und das machte sich in mangelnder Qualität der Fahrzeuge bemerkbar.

**Japan.** Toyota galt nach der MIT-Expertise „als Referenz für Lean-Production“. Allerdings sagte die MIT-Studie auch: „Nicht Outsourcing, sondern die Entwicklung der Partnerbeziehungen zu Lieferanten, Mitarbeitern und Kunden gehört zu den Erfolgsgeheimnissen von Toyota.“ Dieser Passus wurde oftmals übersehen, stellt der Berliner Betriebswirt fest. Bis heute bezieht die Toyota-Gruppe Müller zufolge nicht viel von außen. Nur 24 Prozent der Wertschöpfung stammen von externen Lieferanten, und von denen stehen die wichtigen in engem Kontakt zum Hersteller.

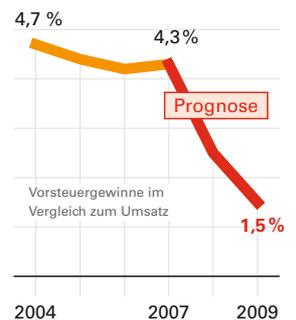
In Japan sind die Unternehmensgrenzen oft unscharf, schreibt Müller. Zulieferer und Hersteller seien verbunden durch eine gemeinsame Tradition in einem Großunternehmen, gleiche Unternehmensgewerkschaften, die gegenseitige Entsendung von Geschäftsführern. „Dieser hohe Grad von quasi-vertikaler Integration entspricht so gar nicht dem vermeintlich allgemeingültigen Trend zunehmender Verringerung der Wertschöpfungstiefe.“

Toyota fertigt etwa 12 Prozent selbst, dazu kommt gut 64 Prozent der Wertschöpfung aus dem Unternehmens-Verband. „Man ist sich bewusst, dass Outsourcing technische Stärken und Kernkompetenzen aushöhlen kann“, schreibt Müller. Hinzu kommt ein Faktor, der bei der Beziehung zwischen GM und Delphi nur wenig Beachtung fand: „Toyota und Honda beziehen nicht viel aus Niedriglohn-Ländern; die Innovationsfähigkeit ihrer Zulieferer ist ihnen wichtiger als Lohnkosten.“

Deutsche Hersteller hätten sich in den letzten Jahren immerhin bemüht, ihre Lieferantenbeziehungen nach dem Vorbild Toyota zu verbessern, sagt Müller. Nun in der Krise bestehe jedoch die Gefahr, dass der partnerschaftliche Ansatz wieder unter die Räder kommt. ◀

## Sinkende Gewinne

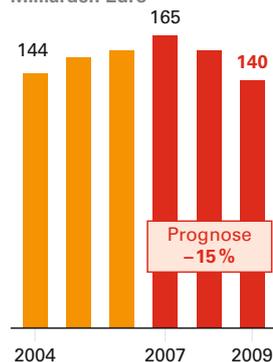
Die Gewinne aus dem Kerngeschäft europäischer Autozulieferer entwickeln sich ...



Werte 2007 geschätzt, 2008/09 Prognose  
Quelle: Oliver Wyman 2009  
© Hans-Böckler-Stiftung 2009

## Verkauf stockt

Der Umsatz europäischer Autozulieferer beträgt ...  
Milliarden Euro



Werte 2007 geschätzt, 2008/09 Prognose  
Quelle: Oliver Wyman 2009  
© Hans-Böckler-Stiftung 2009

\* Quelle: Hans-Erich Müller: Autozulieferer: Partner auch in der Krise? edition der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf 2009  
Download unter [www.boecklerimpuls.de](http://www.boecklerimpuls.de)

# Mehr Streikende, weniger Streiktage

**Tarifkonflikte eskalieren in Deutschland häufiger als zu Beginn des Jahrzehnts.**

**Die amtliche Streikstatistik bildet das nur teilweise ab. Trotzdem ist Deutschland weiterhin ein relativ streikarmes Land.**

Rund 1,6 Millionen Beschäftigte haben sich 2008 an Streiks beteiligt. Das waren etwa eine Million mehr als im Jahr zuvor, zeigt die neue Arbeitskampfbilanz des WSI. Das Streikvolumen, ausgedrückt in der Zahl der Streiktage, ging hingegen 2008 zurück. Nach vorsichtiger Schätzung des WSI-Arbeitskampfspezialisten Heiner Dribbusch\* fielen durch Arbeitskämpfe einschließlich Warnstreiks 2008 etwa 542.000 Arbeitstage aus – gut 180.000 weniger als 2007. „Die gegenläufige Entwicklung zeigt: 2008 war ein Jahr mit intensiven Arbeitskämpfen, die überwiegend als Warnstreiks geführt wurden. Es gab relativ kurze Streiks mit vielen Beteiligten“, erklärt der Wissenschaftler.

Auch 2008 setzten sich Trends fort, über die das WSI bereits in den Vorjahren berichtet hat: Es gibt heute mehr Arbeitskämpfe als zu Beginn des Jahrzehnts. Viele der Streikaktionen sind allerdings relativ kurz; die Form des Warnstreiks

hat methodische Schwächen und bildet das Arbeitskampfgeschehen nur lückenhaft ab“, sagt Dribbusch. So werden in die amtliche Arbeitskampfstatistik nur solche Streiks einbezogen, an denen je erfasstem Betrieb mindestens zehn Beschäftigte beteiligt waren und die mindestens einen Tag dauerten. Sowie jene, durch die je Betrieb ein Ausfall von mindestens 100 Arbeitstagen, gerechnet in Beschäftigtenstunden, verursacht wurde. „Durch diese Grenzen werden viele Streikaktionen als so genannte Bagatellstreiks nicht in die Statistik aufgenommen“, erklärt der WSI-Forscher. Weil beispielsweise in vielen Einzelhandelsfilialen weniger als zehn Personen beschäftigt sind, würden Streikaktionen dort oft nicht erfasst. Die wichtigste Fehlerquelle liegt aber im Meldeverfahren selbst: Zwar sind Unternehmen verpflichtet, Arbeitskämpfe an die BA zu melden. Es gibt aber keine Kontrollen oder Sanktionen. Dribbusch geht daher davon aus, dass viele Streiks gar nicht gemeldet werden.

Internationale Vergleichsstatistiken basieren auf den offiziellen Zahlen der BA. Sie weisen Deutschland seit etlichen Jahren als Land mit sehr wenigen Streiktage aus. Für die zehn Jahre von 1998 bis 2007 wurden gerade einmal vier arbeitskampfbedingte Ausfalltage im Jahr pro 1.000 Beschäftigte gezählt. Für die fünf Jahre von 2004 bis 2008 ergeben sich ca. 5,2 Streiktage.

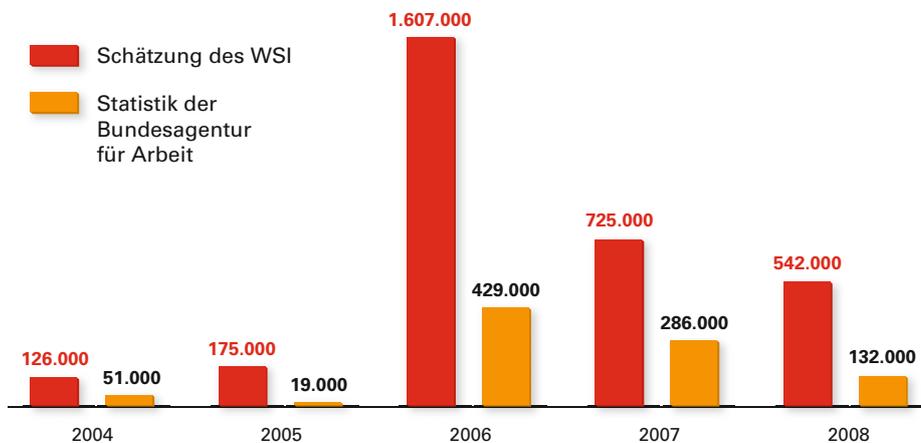
Nach der WSI-Analyse dürften die Werte deutlich höher sein. Im internationalen Vergleich müsste die Bundesrepublik jedoch auch mit revidierten Daten als

streikarm gelten. Eine Neuberechnung auf Basis der WSI-Schätzungen ergäbe beispielsweise für die Jahre von 2004 bis 2008 durchschnittlich rund 18 Ausfalltage im Jahr pro 1.000 Beschäftigte – dreimal mehr, als die offizielle Statistik feststellt. „Selbst damit läge die Bundesrepublik aber weiter im unteren Bereich der OECD-Länder“, sagt Dribbusch.

Dazu kommt: Wollte man den Ländervergleich auf eine neue Basis stellen, fielen auch in anderen Staaten die Streikzahlen höher aus. Denn Erfassungsgrenzen wie in Deutschland gibt es beispielsweise auch in Großbritannien oder den USA, in einer ganzen Reihe weiterer Länder gelten die Statistiken aus anderen Gründen als lückenhaft. ◀

## Streikstatistik – eine Frage der Zählweise

Wegen Streiks ausgefallene Arbeitstage nach ...



Quellen: Bundesagentur für Arbeit, WSI 2009 | © Hans-Böckler-Stiftung 2009

dominiert. Im Vergleich zu den 70er-Jahren und ihren großen Aussperrungen und Flächenstreiks ist das heutige Arbeitskampfvolumen immer noch sehr niedrig.

Dafür, dass die Arbeitskämpfe wieder zunehmen, nennt Dribbusch mehrere Gründe: Viele Unternehmen und Arbeitgeberverbände versuchten aggressiver, eigene Ziele durchzusetzen: beispielsweise längere Arbeitszeiten. Auch auf Seiten der Beschäftigten sei die Konfliktbereitschaft gewachsen. Hinzu komme eine Zersplitterung der Tariflandschaft, wie sie sich etwa im ehemals einheitlich verhandelnden öffentlichen Dienst zeigt.

Die WSI-Analyse bestätigt vom Trend her die offizielle Statistik der Bundesagentur für Arbeit (BA). Bei den Werten weicht sie jedoch erheblich nach oben ab. „Die offizielle Streikstatistik ist eine wichtige Orientierungsmarke. Aber sie

\* Heiner Dribbusch ist Experte für Tarif- und Gewerkschaftspolitik im WSI  
Download unter [www.boecklerimpuls.de](http://www.boecklerimpuls.de)

# Dem Erfahrungsverlust vorbeugen

**Arbeitskräfte werden im nächsten Jahrzehnt im Schnitt deutlich älter sein. Die Betriebe müssen jetzt dafür sorgen, dass die Beschäftigten lange im Beruf durchhalten – sonst droht ihnen ein erheblicher Verlust an Erfahrungswissen.**

Die gegenwärtigen Arbeitsbedingungen in Deutschland können ernste Folgen haben: Viele Beschäftigte müssen zum Ausklang des Arbeitslebens mit Erwerbslosigkeit und Gesundheitsschäden rechnen, viele Firmen mit einem Verlust an wertvollem Erfahrungswissen. Davor warnt Ernst Kistler, Direktor des Internationalen Instituts für Empirische Sozialökonomie (INIFES).<sup>\*</sup> Denn derzeit scheiden viele Arbeitnehmer aufgrund von gesundheitlichen Belastungen und verkümmerten Kompetenzen vorzeitig aus dem Berufsleben aus.

Die Frage, wie die Beschäftigten möglichst lange fit bleiben, wird immer drängender. Der Anteil der 55- bis 64-Jährigen an den potenziellen Arbeitskräften wächst bis 2025 um gut 40 Prozent, in manchen Regionen um bis zu 75 Prozent. Nur eine Minderheit der Arbeitgeber kümmert sich bislang um dieses Problem. Ein Gesamtkonzept aus Gesundheitsprävention, Qualifizierung und altersgerechten Arbeitsplätzen bieten nur wenige Betriebe, so Professor Kistler, der für die Hans-Böckler-Stiftung den Forschungsstand zusammengefasst hat.

### Gesundheitsprobleme und verkümmerte Kompetenzen.

Jeder dritte Beschäftigte fürchtete 2008, aus gesundheitlichen Gründen nicht bis zur Rente im Beruf bleiben zu können. „Bereits der Durchschnittswert ist ein höchst bedenklicher Befund“, sagt Kistler. In einzelnen Branchen liegen die Werte deutlich höher. Am Bau erwarten 68 Prozent der Beschäftigten, nicht durchhalten zu können, im Gesundheitswesen 42 Prozent. Die subjektiven Einschätzungen seien realistisch, so der Forscher. Sie spiegeln sich gut mit dem berufsspezifischen Risiko, eine Erwerbsminderungsrente zu benötigen. Zusätzlich höhlen einseitig unterfordernde Arbeit und wenig Abwechslung die Qualifikationen aus. Berufliche Spezialisierungen bergen das Risiko, auf ein Abstellgleis zu kommen.

Trotzdem sind spezifische Maßnahmen zur Förderung der Arbeitsfähigkeit Älterer in den Betrieben die Ausnahme, beobachtet Kistler. Obwohl das Thema Demografie in den Jah-

### Mehr Ältere

Gegenwärtig gibt es noch relativ wenig ältere Beschäftigte: Wer heute zwischen 55 und 65 ist, kam in den geburtschwachen Jahren nach dem Krieg zur Welt. In den nächsten 15 Jahren gehen die so genannten Babyboomer auf das Rentenalter zu. Diese Altersgruppe ist stark ins Berufsleben eingebunden, der Anteil nicht erwerbstätiger Frauen ist klein. Zudem werden die Alten der kommenden Jahre aus finanziellen Gründen länger arbeiten müssen – das verlangen die bei einem vorzeitigen Rentenbeginn fälligen Rentenabschläge. Der Druck würde durch die Rente mit 67 nochmals zunehmen. Die habe der Staat eingeführt, so Kistler, „ohne dass die Betriebe und die Arbeitsmarktpolitik die Voraussetzungen dafür schaffen, dass die Menschen auch länger arbeiten können“.

### Wer nicht bis zur Rente durchhält

Nicht bis zur Rente arbeiten können 2008 ...



Quelle: INIFES 2008 | © Hans-Böckler-Stiftung 2009

ren 2002 bis 2006 viel Aufmerksamkeit fand, gab es einen Rückgang an Weiterbildungsangeboten. Zwar kümmern sich heute mehr Betriebe um das Thema Qualifizierung. Doch der Anteil der geförderten Beschäftigten sank. Vornehmlich werden bereits gut ausgebildete Beschäftigte weitergeschult. Politische Entscheidungen haben diesen Trend befördert, erklärt Kistler: Die Arbeitsmarktpolitik habe eine große Zone atypisch Beschäftigter geschaffen – und die hat kaum Zugang zu Weiterbildung. Es fehle ein Bundes-Weiterbildungsgesetz, bemängelt der Wissenschaftler. Außerdem sei es von Nachteil, dass die Infrastruktur ausgedünnt wurde: „Ob mit dem dramatischen Herunterfahren von Weiterbildungsmaßnahmen der Bundesagentur für Arbeit wirklich ein sinnvoller Weg beschritten wurde, kann bezweifelt werden.“

**Prävention und altersgerechte Arbeitsplätze.** Auch beim Thema Prävention gibt es Lücken. „In kleineren Betrieben und leider auch in manchen Branchen mit besonders gesundheitsabträglichen Arbeitsbedingungen bestehen noch große Defizite“, so die Studie. Der Arbeitsschutz werde zu wenig kontrolliert, bemängelt Kistler. Nur etwa 17 Prozent der Unternehmen mit über 50-Jährigen praktizieren altersgerechtes Arbeiten; der Anteil dieser Betriebe war zuletzt rückläufig. Kistler berichtet von der Furcht vor Missverständnissen: Gezielt Arbeitsplätze für Ältere gestalten – das könnte so aussehen, als würden Schonarbeitsplätze geschaffen. Am besten werde die Beschäftigungsfähigkeit Älterer durch integrierte Ansätze erhalten, so der Ökonom. Gesundheitsförderung und Kompetenzerhalt müssten Hand in Hand gehen. Und die Betriebe sollten sich nicht nur an die Älteren wenden – denn schon früh in der Erwerbsbiografie kann es sich entscheiden, ob es jemand lange im Arbeitsleben aushält. ◀

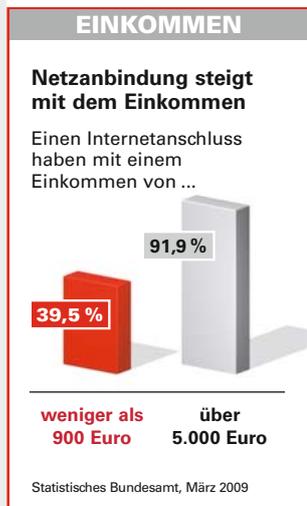
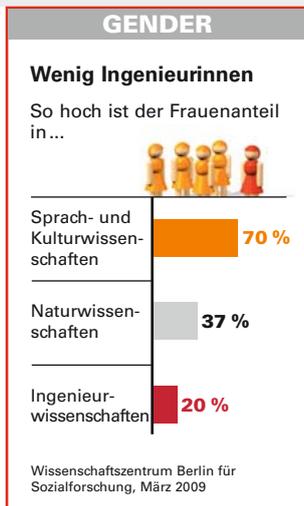
<sup>\*</sup>Quelle: Ernst Kistler: Altersgerechte Erwerbsarbeit, Böckler Forschungsmonitoring Nr. 7, 2008  
Download und Quelledetails: [www.boecklerimpuls.de](http://www.boecklerimpuls.de)

**Herausgeberin:** Hans-Böckler-Stiftung  
 Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf, Telefon 02 11/7778-0  
**Verantwortlicher Geschäftsführer:** Dr. Wolfgang Jäger (V.i.S.d.P.)  
**Chefredaktion:** Karin Rahn; **Redaktion:** Rainer Jung, Annegret Loges, Uwe Schmidt, Ernst Schulte-Holtey, Philipp Wolter  
 E-Mail [redaktion-impuls@boeckler.de](mailto:redaktion-impuls@boeckler.de); Telefon 02 11/77 78-286,  
 Fax 02 11/7778-207; **Druck und Versand:** Setzkasten GmbH,  
 Kreuzbergstraße 56, 40489 Düsseldorf

**Weiter im Netz:** Alle Grafiken zum Download (Nachdruck frei bei Angabe der Quelle), weitergehende Informationen, Links und Quellenangaben unter [www.boecklerimpuls.de](http://www.boecklerimpuls.de)

Setzkasten GmbH, Kreuzbergstraße 56, 40489 Düsseldorf  
 Postvertriebsstück, Deutsche Post AG, Entgelt bezahlt, 67528

**TrendTableau**



► **BAD BANKS.** Dezentrale Bad Banks sind zwar sinnvoll, um Blockaden auf dem Kreditmarkt abzubauen. Die damit verbundenen Risiken für Staat und Steuerzahler sind allerdings enorm. Sie lassen sich nur begrenzen, wenn der Staat im Gegenzug für finanzielle Garantien sofort Eigentumstitel, etwa Aktien, an den Banken erhält, die ihre Problem-papiere in solche Bad Banks

auslagern. Dieser Befund aus einer Studie vom März ist angesichts der derzeit in der Bundesregierung diskutierten Bad-Bank-Modelle hoch aktuell, betont IMK-Finanzmarktexperte Heike Joeßges. Wenn Banken ihre Problemaktiva zu einem hohen Preis – etwa dem aktuellen Buchwert – an eigene Zweckgesellschaften abstoßen können, werden diese Bad Banks höchstwahrscheinlich

Verluste machen. „Denn es ist davon auszugehen, dass Banken die notwendigen Wertberichtigungen noch nicht vorgenommen haben.“ Das Risiko trage vornehmlich der Staat. Es lasse sich nicht durch Gebühren für die Banken abdecken, weil diese angesichts der möglichen finanziellen Belastungen „prohibitiv hoch sein müssten“. Auch die Idee, die „Good Banks“ Rückstel-

lungen für den erwartbaren Verlust ihrer Bad Banks bilden zu lassen, hält Joeßges nur für tragfähig, wenn der Staat über Eigentumsanteile die Geschäftspolitik beeinflussen und von Gewinnen profitieren könnte. Anderenfalls hätten die Banken einen Anreiz, möglichst niedrige Rückstellungen zu bilden und lieber höhere Gewinne auszuschütten.  
 IMK Report 36, März 2009