

Fachtagung IG Metall Bayern

Entgeltkompetenzen und Entgeltchancen im Betrieb

Mittwoch, 06.05.2015 um 14:30 Uhr

Hotel Pyramide

Europaallee 1, 90763 Fürth

10 Jahre ERA in Bayern – Erfahrungen und Bewertungen aus Sicht der bayerischen Arbeitgeber

Bertram Brossardt

Hauptgeschäftsführer

bayme – Bayerischer Unternehmensverband Metall und Elektro e. V.

vbm – Verband der Bayerischen Metall- und Elektro-Industrie e. V.

Es gilt das gesprochene Wort.

Sehr geehrter Herr Wechsler,
sehr geehrte Frau Wankel,
sehr geehrter Herr Hofmann,
meine Damen und Herren,

vielen Dank für die Einladung zu Ihrem Kongress.

Arbeitgeber und Gewerkschaften: Da gibt es
naturgemäß viel Diskussion, auch viel Dissens.

ERA: Neue Ära der Entgeltgestaltung

Wenn wir heute auf zehn Jahre ERA in Bayern
schauen, dann herrscht, denke ich, große Einigkeit:

ERA markiert eine Zeitwende, war und ist ein
tariflicher Meilenstein und bildet ein tragfähiges
Fundament zur Mitarbeiterentwicklung. Denn ERA ist
mehr als Entgelt.

Zum Bayern-Start im Jahr 2005 schrieb Berthold
Huber – damals zweiter Vorsitzender der IG Metall:

*„Allein schon durch die Aufhebung der
Statusunterteilung ist ERA nicht nur ein*

tarifpolitisches, sondern auch ein

gesellschaftspolitisches Reformprojekt.

Darüber hinaus ist ERA eine bedeutendes

organisations- und betriebspolitisches Konzept.“ Zitat Ende.

Das kann ich aus Arbeitgebersicht nur unterschreiben.

Gemeinsam müssen wir dafür Sorge tragen, dass dieses Reformprojekt erhalten und ausgebaut wird.

Zum Hintergrund von ERA

Zunächst ein kurzer Blick zurück:

Fast auf den Tag genau vor 24 Jahren, am 07. Mai 1991, sind die Tarifvertragsparteien in Bayern übereingekommen: Wir wollen in Verhandlungen über gemeinsame Entgeltbestimmungen für Arbeiter und Angestellte eintreten.

Dafür gab es drei wesentliche Gründe:

Erstens. Die klassischen Grenzen zwischen Arbeitern und Angestellten haben sich aufgelöst. Denn im Zuge der Technisierung, Spezialisierung und der dualen Ausbildungsgänge haben sich fachliche, methodische und soziale Kompetenzen immer weiter angeglichen.

Zweitens. Die Entlohnungsregelung stammte im Kern noch aus den fünfziger Jahren und mussten dringend überarbeitet werden.

Und drittens war es das gemeinsame Ziel von Arbeitgebern und Gewerkschaft, Berufe in der Metall- und Elektroindustrie für junge Menschen wieder attraktiver zu machen. Da bestand großer Aufholbedarf!

So begannen also Anfang der Neunziger in Bayern die ersten Verhandlungen zwischen Verband der Bayerischen Metall- und Elektroindustrie und IG Metall zum Entgeltrahmenabkommen.

Die ersten Gespräche waren geprägt von beiderseitigem Taktieren – nicht aus Spaß am Streit, sondern aus dem Bewusstsein heraus: Wir drehen bei diesem Reformvorhaben ein ganz großes Rad. Und gut Dinge will Weile haben.

Ab 2002 wurden die Verhandlungen nochmals intensiviert und so konnten schließlich im Herbst 2005 die ERA-Tarifverträge in Bayern unterzeichnet werden.

Nebenbei bemerkt: Wir haben zwar für die Verhandlungen am längsten gebraucht, aber bei der Umsetzung von ERA waren wir wieder völlig im Gleichklang mit den anderen Tarifgebieten.

Das Ergebnis konnte und kann sich sehen lassen: Nach mehr als 100 Jahren war die Trennung zwischen Arbeitern und Angestellten passé.

Jüngere Mitarbeiter können sich das nicht mehr vorstellen, wie sich dadurch auch die Betriebsstrukturen verändert haben!

Für beide Gruppen gelten seither dieselben Bewertungsmaßstäbe und Entgeltregelungen.

Und das wird einem noch mehr bewusst, wenn man die „alten“ Lohn- und Gehaltstabellen und die neue Entgelttabelle einmal nebeneinander legt:

Der Unterschied beim Grundentgelt zwischen einem Facharbeiter und einem Industriekaufmann nach der dreijährigen Ausbildung läge nach altem System bei knapp 23 Prozent! Heute verdienen sie das Gleiche!

Das heißt: ERA hat gerade für die Facharbeiter richtig viel gebracht. Wenn – und das muss ich hinzufügen – Qualifikation und Leistung stimmen.

Slogans wie „ERA bringt mehra“ – gemeint war „mehra“ für alle – haben sich nicht in allen Fällen als hilfreich erwiesen, das sage ich ganz deutlich.

Es wurden Erwartungen erzeugt, die mit dem Grundgedanken von ERA nicht übereinstimmen.

Es war ja unser gemeinsames Ziel, historisch gewachsene Eingruppierungen zu korrigieren und keine Besitzstände fortzuschreiben.

Deshalb war klar, dass einige mit ERA auch weniger verdienen würden, wenn sie strikt aufgabenbezogen eingruppiert werden. Das muss auch den Arbeitnehmern so vermittelt und keine falschen Erwartungen geschürt werden!

Meine Damen und Herren,

Die Vorteile von ERA lagen auch für uns als Arbeitgeber auf der Hand.

Es wird Sie nicht wundern, wenn wir auch hier in den meisten Zielen übereinstimmen:

Zum ersten haben wir mir ERA ein transparentes, übersichtliches und nachvollziehbares Entgeltsystem geschaffen.

Auch wenn ich gleich nachschieben muss: Die komplexen Überführungsregeln – zum Beispiel der ERA-Anpassungsfonds oder die ERA-Strukturkomponenten – waren nicht für alle transparent. Das heutige System aber ist es und das ist gut so.

Zum zweiten können wir mit Fug und Recht behaupten, dass wir mit ERA ein zeitgemäßes Entgeltsystem haben.

ERA bildet Organisationsstrukturen, Produktionsprozesse und Aufgabenstellung unserer globalisierten und komplexen Arbeitswelt sehr gut ab.

Mit den zwölf Entgeltgruppen findet sich die ganze Bandbreite der verschiedenen Tätigkeiten der bayerischen M+E Industrie in ERA wieder.

So ist möglich, die Arbeitnehmer anforderungsbezogen – und damit gerecht – einzugruppieren.

Dass sogar eine Reihe von Unternehmen ohne Tarifbindung ERA für ihr Entgeltsystem zugrunde legen, bestätigt die Attraktivität dieses Systems.

Zum Dritten leistet gerade der Ansatz „Bezahlung nach Leistung“ einen großen Beitrag zur Entgeltgerechtigkeit.

Mit dem leistungsabhängigen Entgelt werden das Arbeitsergebnis und das Engagement des einzelnen Mitarbeiters vergütet.

Eigeninitiative und Leistung sind gefragt. Das fördert die Motivation und stärkt damit unsere Wettbewerbsposition!

Erfahrungen aus der ERA-Einführung

Meine Damen und Herren,

lassen Sie mich in einem dritten Schritt zu den Erfahrungen kommen, die wir auf Arbeitgeberseite bei der Einführung von ERA sammeln konnten.

Um es salopp zu sagen: Die Umsetzung von ERA war in der betrieblichen Praxis ein harter Brocken.

- Arbeitsaufgaben mussten beschrieben und bewertet werden,
- Beschäftigte mussten neu eingruppiert werden – was verständlicherweise für Diskussionsstoff gesorgt hat,

- die Entgeltabrechnungen mussten angepasst werden
- und das Wichtigste: Die neue Eingruppierung musste den Mitarbeitern auch vermittelt werden! Denn auf einmal hatten wir die Situation, dass zum Beispiel ein Arbeiter statt in Lohngruppe neun jetzt in ERA sieben ist. Das hat natürlich erst einmal für Skepsis gesorgt – obwohl der betreffend am Monatsende vielleicht sogar mehr in der Tasche hatte.

All das zu bewältigen, hat in den Unternehmen viel Personalaufwand verursacht, Zeit und Geld gekostet. Ich denke, dieser Aufwand hat sich gelohnt.

Mittlerweile ist der Verwaltungsaufwand sogar weniger geworden als vor der Einführung von ERA.

Das hat mit der Reduzierung der Entgeltgruppen und mit der Vereinheitlichung des Manteltarifvertrags im Jahr 2008 zu tun. Und weniger Bürokratie ist ja immer eine gute Nachricht!

Die Anpassung der Entgelte erfolgte schrittweise durch Teilanrechnungen mit der zukünftigen Tarifierhöhung. Das hat es insbesondere für die

Arbeitnehmer sozialverträglich gemacht – und zu hohe Kostensprünge für die Arbeitgeber vermieden.

Wie Sie wissen, war uns die Frage der Kostenneutralität besonders wichtig.

Da gehen die Ansichten zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften sicher auseinander.

Aber für unsere Mitglieder bestand die ernste Gefahr, dass die Personalkosten durch ERA unverhältnismäßig steigen könnten.

Verlagerungen oder gar Betriebsschließungen wären die Folge gewesen.

Das galt es zu verhindern – nicht zuletzt auch, um Arbeitsplätze am Standort Bayern zu sichern.

Eine grundsätzliche Einigung konnten wir in der Tarifrunde 2002 erzielen. Hier wurde festgehalten, dass

- 60 Monate ab ERA-Einführung keine weiteren Kosten für den Betrieb entstehen dürfen
- und danach die Kostensteigerung für einen durchschnittlichen M+E Betrieb nicht höher als 2,79 Prozent ausfallen darf.

Mit dem ERA-Anpassungsfonds und anderen Instrumenten haben wir gute Sicherungsmechanismen gefunden, die in der Praxis funktioniert haben.

Zwischenzeitlich konnten wir auch das Störfeuer wieder löschen, das durch die Entscheidung des Bundesarbeitsgerichts zum ERA Hessen ausgelöst wurde. Das aber nur am Rande.

Zurück zur Einführungsphase:

In den Betrieben war die Eingruppierung oft ein zähes Ringen. Das Ergebnis wurde aber von den allermeisten Beteiligten am Ende als nachvollziehbar und gerecht empfunden.

Und das ist ein gemeinsamer Erfolg, an dem unser bayerischer Weg mit paritätischer Kommission und ERA-Schlichtung erheblichen Anteil hat.

Wir hatten in Bayern ca. 80 Betriebe, bei denen die Schlichtung angerufen werden musste. Dabei ging es um die Eingruppierung von knapp 17.000 Arbeitnehmern.

Ob durch Einigung oder Schlichterspruch: Am Ende stand eine Lösung, die auch in der betrieblichen Realität weitgehend akzeptiert wurde.

Die Fälle, in denen dennoch mittels Individualklage der juristische Weg beschritten wurde, hält sich unserer Wahrnehmung nach absolut im untersten Bereich.

Die tarifliche ERA-Schlichtung gibt es ja nicht in jedem Tarifgebiet. Bei uns hat sie sich vollkommen bewährt. Denn sie ist schnell, kostengünstig und stößt auf breite Akzeptanz.

ERA – und jetzt? Knackpunkte der Weiterentwicklung

Meine Damen und Herren,

es lässt sich mit Fug und Recht sagen: ERA läuft eingespielt und ist von den Tarifvertragsparteien anerkannt.

Und doch schälen sich aus unserer Erfahrung vier Knackpunkte heraus.

Hier melden wir Gesprächsbedarf an, weil unsere Unternehmen vor Ort hier oft auf Widerstände stoßen.

Diese vier Punkte könnten auch der Ausgangspunkt sein für unsere Diskussion im Anschluss. Ich möchte sie in vier Appellen formulieren:

Erstens. Zweijährige Ausbildung akzeptieren!

Gemeinsam – Arbeitgeber und Gewerkschaft – haben wir uns darauf geeinigt, in der Entgeltrahmenordnung mit der Entgeltgruppe 4c eine zweijährige Ausbildung zu berücksichtigen und auch entsprechend zu realisieren.

Mit dem Industrieelektriker, der Fachkraft für Metalltechnik sowie dem Maschinen- und Anlagenführer haben wir in Bayern seit 2009 solche zweijährigen Ausbildungsberufe.

Insgesamt haben bislang über 2700 junge Menschen in diesen drei Gruppen ihre Ausbildung begonnen oder schon beendet. Vor allem der Maschinen- und Anlagenführer erfreut sich großer Beliebtheit.

Das zeigt: Der Bedarf ist da – bei den jungen Menschen, und bei den Unternehmen in Zeiten des Fachkräftemangels sowieso.

Ein großes Plus für die Betriebe ist auch, dass die Auszubildenden relativ schnell wertschöpfend eingesetzt werden können. Die Unternehmen erhalten dadurch Planungssicherheit.

Und durch die stärkere Praxisausrichtung bekommen auch Jugendliche eine Chance auf dem

Ausbildungsmarkt, die eine theoretischer ausgerichtete Ausbildung über drei oder dreieinhalb Jahre nur schwer packen würden – oder gar nicht die Voraussetzungen dafür mitbringen.

Auch wenn es oft propagiert wird: Ein zweijährige Ausbildung ist keine Einbahnstraße und kein Stigma.

Wenn Absolventen besonders erfolgreich sind, können sie diesen Abschluss als Brücke nutzen, um danach in andere Ausbildungsberufe zu wechseln.

Fazit: Die zweijährige Ausbildung ist situationsgerecht, leistungsgerecht, betrieblich anerkannt – also längst Realität.

Sie zu unterlaufen oder schlechtzureden, ist kontraproduktiv!

Zweitens. Wildwuchs bei der Eingruppierung eindämmen!

ERA war für die Betriebe ein Neuanfang. Sie hatten damit die Chance, eventuelle Ungleichgewichte in der Entlohnung zu beseitigen.

Für die Betriebe ist es wichtig, dass dieser Kurs beibehalten und künftig nicht verwässert wird –

das gilt besonders bei Versetzungen und Neueinstellungen.

Es macht keinen Sinn, das „Fass“ bei jedem Versetzungsverfahren wieder neu aufzumachen.

Die Betriebsparteien haben in den letzten zehn Jahren betriebliche Rangreihen entwickelt – oft sehr, sehr mühsam. Sie sollten sich auch daran halten.

Sonst haben wir mittelfristig neue Ungerechtigkeiten zu beklagen.

Das schadet den Mitarbeitern. Das schadet unserer Produktivität. Und das kann niemand von uns wollen.

Drittens. Die gesamte Bandbreite von ERA nutzen!

Laut Entgeltruppenstatistik ist die EG 1 mit 0,6 Prozent und die EG 2 mit 3 Prozent der Arbeitnehmer besetzt.

Das ist in Betrieben mit einem hohen Anteil von Facharbeitern auch völlig in Ordnung.

Aber nicht jede einfache Tätigkeit erfordert eine sechswöchige Einarbeitungszeit und rechtfertigt damit EG 3.

Es macht für ein gesundes Entgeltsystem keinen Sinn, die unter Entgeltgruppen auszublenden. Das hat nichts mit einem Unterbietungswettbewerb zu tun, sondern mit dem Anforderungsbezug von ERA.

Und vergessen werden sollte auch nicht: In der M+E Industrie sind auch die unteren Entgeltgruppen vergleichsweise gut bezahlt – ein Blick auf andere Branchen macht das deutlich.

Das – aus Arbeitnehmersicht verständliche – Bemühen, auch einfachere Tätigkeiten höher einzugruppieren und zu vergüten, löst ja eine Kettenreaktion aus, weil dann dementsprechend auch die Facharbeiter eine höhere Eingruppierung erwarten. Und das natürlich auch zu Recht.

Und man muss klar sagen, auch wenn ich damit keine Begeisterungstürme auslöse: Wir sind im Vergleich mit anderen Industriestandorten schlichtweg zu teuer.

Damit bin ich beim Kern der Debatte:

Viertens. Maß und Mitte bei der Tariffindung nicht verlieren!

Meine Damen und Herren,

die ERA-Eingruppierungssystematik ist das Eine. Die ERA-Entgelttabelle ist das Andere.

Hier haben wir in den letzten zehn Jahren eine Steigerung der Tarifentgelte um satte 31,7 Prozent zu verbuchen.

Fakt ist: Zwischen 2010 und 2014 haben in unserer Industrie die Monatsentgelte inklusive Sonderleistungen um elf Prozent zugelegt.

Das lag deutlich über der Inflation, die um 6,6 Prozent gewachsen ist. Die Beschäftigten konnten sich somit über ein kräftiges Lohnplus freuen.

Doch Fakt ist auch: Seit Jahren steigen die Entgelte deutlich höher als die Produktivität.

Denn die Produktivität in der bayerischen M+E Industrie ist in den letzten zehn Jahren um 13,4 Prozent gewachsen. Und nochmal zum Vergleich: Die Entgelte sind in derselben Zeit um 31,7 Prozent gestiegen, also fast um das Zweieinhalbfache!

Da bin ich direkt beim letzten Tarifabschluss im Februar: Wir haben die 3,4 Prozent Lohnsteigerung mitgetragen – auch weil wir einen Arbeitskampf verhindern wollten.

Das Lohnplus geht hart an die Belastungsgrenze unserer Unternehmen – sicher nicht bei allen, aber bei vielen, gerade im Mittelstand.

Als Argument hören wir immer: Die Konjunktur läuft doch prima und wird immer besser.

Es stimmt: Bei der M+E Industrie geht's seit dem vierten Quartal 2014 wieder bergauf.

Auch die Prognosen für dieses Jahr sind einigermaßen optimistisch. Zuletzt hatten wir sehr uneinheitliche Konjunktursingale: Die Produktion steigt zwar an, die Auftragseingänge kommen aber nicht richtig in Schwung.

Grund, alles durch die rosarote Brille zu sehen, gib es jedoch beileibe nicht.

Wir sollen uns einmal vor Augen halten, woher die momentane gute Lage kommt.

Es sind externe Faktoren, die uns in die Karten spielen, die aber nicht nachhaltig sind und die wir

auch nicht steuern können: Niedriger Ölpreis, billiger Euro, niedriges Zinsniveau. Das kann schnell umschlagen – ein Blick auf die geopolitischen Risiken genügt.

Die momentan gute Lage ist vorwiegend konsumgesteuert. Der Konsum kommt aber nicht im vollen Umfang bei der deutschen Industrie an, weil sie stark auf Export und Investitionsgüter ausgerichtet ist.

Und genau diese Investitionen und Exporte werden durch Lohnsteigerungen geschwächt.

Schon jetzt wird zu wenig investiert in Deutschland. Das Vertrauen fehlt. Das hat mit einer vorwiegend sozialpolitisch orientierten Bundespolitik zu tun. Das hat aber auch mit Erwartungen an Löhne und Gehälter zu tun, die völlig losgelöst vom Produktivitätsfortschritt sind.

Und es sollte den Tarifparteien bewusst sein: Je stärker die Unternehmen durch Kostensteigerung belastet werden, desto mehr steigt der Druck zu Rationalisierung, Standortverlagerung Produktivitätssteigerung.

Und das bleibt ja auch nicht ohne Folgen für die Mitarbeiter.

Und eine immer stärkere Belastung des Faktors Arbeit hat noch einen weiteren Effekt: Immer mehr Unternehmen in Deutschland scheren aus dem Flächentarifvertrag aus und „machen ihr eigenes Ding“.

So ist die Tarifbindung der Beschäftigten an einen Branchentarifvertrag in Bayern von 2002 bis 2012, also innerhalb eines Jahrzehnts, um neun Prozent gesunken.

In der bayerischen Metall- und Elektroindustrie dagegen ist die Tarifbindung in den vergangenen zehn Jahren stabil geblieben. Die Tarifabschlüsse sind auf breite Akzeptanz gestoßen. Das wurde beim letzten Abschluss bis an die Grenze ausgereizt.

Die Gewerkschaften sollten sich deshalb sehr gut überlegen, was sie fordern. Das sage ich sehr deutlich. Denn nach der Tarifverhandlung ist bekanntlich vor der Tarifverhandlung.

Schluss

Meine Damen und Herren,

ERA hat meiner festen Überzeugung nach auch in den kommenden Jahren das Zeug dazu, einen transparenten, verlässlichen und gerechten Rahmen für die Entgeltgestaltung in der bayerischen Metall- und Elektroindustrie zu bilden.

Aber nur dann, wenn Lohnsteigerungen nicht zur Investitionsbremse werden.

Davon hat niemand etwas – weder die Unternehmer, noch die Mitarbeiter.

Beide Tarifvertragsparteien, vbm und IG Metall, müssen in Zukunft mehr denn je den richtigen Weg finden, um

- unsere Wettbewerbsfähigkeit zu sichern,
- Einkommen zu stärken,
- aber auch Beschäftigungschancen zu erhalten.

ERA ist dazu der richtige Werkzeugkasten.

Mit welchen Forderungen und tariflichen Instrumenten wir ihn bestücken, liegt in unserer Hand.

Darüber wünsche ich uns heute einen anregenden Austausch und bedanke mich für Ihre Aufmerksamkeit.