

Produziert wird, wo der Profit am höchsten ist

Am Beispiel des Autozulieferers Lear erklärt Jochen Schroth, Unternehmensbeauftragter beim Vorstand der IG Metall, wie multinationale Konzerne vorgehen und warum es neue gewerkschaftliche Antworten auf weltweite Wertschöpfungsketten braucht. Unterbietungswettbewerbe verhindern, Gegenmacht aufbauen – das ist Ziel der Netzwerkinitiative der IG Metall.

Bei der Auftragsvergabe geht Lear so vor: Das Unternehmen fragt mehrere Produktionsstandorte an und stellt den Auftrag für die Produktion neuer Autositze in Aussicht. Ohne Zusage. Sofort sind alle angefragten Standorte unter Druck. In Deutschland heißt es dann: Man brauche einen Ergänzungstarifvertrag, die Produktion komme sonst zu teuer und es werde woanders produziert. Selbst wenn Zugeständnisse gemacht werden – ob Lear den Auftrag an diesen Standort vergibt, ist nicht sicher. Oder das Unternehmen zieht den Auftrag wieder ab. Wie in Ungarn. Dort wurden in den vergangenen 24 Monaten zwei Standorte mit etwa 1600 Beschäftigten geschlossen. Die Produktion wurde nach Moldawien und Serbien verlagert. Produziert wird dort, wo der Profit am höchsten ist.

Die Wertschöpfungskette – von der Entwicklung bis zur Vermarktung eines Produktes – besteht heute aus vielen Zulieferern und Dienstleistern, die einzelne Teilschritte der Produktion übernehmen. Die Folge: eine fragmentierte Fabrik, weltweit verstreut. Dabei werden die Löhne der Beschäftigten systematisch unter das Existenzminimum gedrückt. Beispiel Lear in Marokko: Dort erhält ein Produktionsbeschäftigter knapp 4 000 Euro – im Jahr.

Während Unternehmen ihre Entscheidungen in ihren Zentralen treffen, handeln Gewerkschaften oft noch national. Ziel der Netzwerkinitiative ist die Zusammenarbeit von Gewerkschaftern und Gewerkschafterinnen innerhalb eines Konzerns, die Standorte zu vernetzen und die Strategien des Konzerns transparent zu machen – eine vernetzte Mitbestimmungskette. Jetzt gibt es erste Erfolge. Beschäftigte bei Lear machen deutlich, dass sie sich nicht gegeneinander ausspielen lassen.

Simon, Hendrik: »Kapitalismus kennt keine Schamgrenzen«

Interview mit Jochen Schroth, Ressortleiter Vertrauensleute, Betriebs- und Unternehmenspolitik, Unternehmensbeauftragter für Lear beim Vorstand der IG Metall

Ludwig, Carmen; Simon, Hendrik: Solidarität statt Standortkonkurrenz

Chiwota, Elijah: Ein Arbeitskampf ist kein Spaziergang

Beides in: Carmen Ludwig, Hendrik Simon, Alexander Wagner (2019) (Hg.): Entgrenzte Arbeit, (un-)begrenzte Solidarität? Bedingungen und Strategien gewerkschaftlichen Handelns im flexiblen Kapitalismus, Münster.

Impressum

IG Metall Vorstand
FB Transnationale
Gewerkschaftspolitik
Wilhelm-Leuschner-Straße 79
60329 Frankfurt am Main

Ansprechpartnerin

Marika.Varga@igmetall.de
Tel. 069 / 66 93 24 09

Hendrik Simon

»Kapitalismus kennt keine Schamgrenzen.«

Ein Gespräch mit Jochen Schroth über globale Unternehmensstrategien und gewerkschaftliche Handlungsoptionen

Die Automobilproduktion der jüngeren Gegenwart ist global ausgerichtet: Hochkomplexe Wertschöpfungsketten umspannen die Welt. Sie bestehen aus einer unübersichtlichen Vielzahl von Zulieferer- und Dienstleistungsunternehmen und machen inzwischen 80 Prozent des internationalen Handels aus. Während Unternehmen über nationale Grenzen hinweg operieren, stehen gewerkschaftliche Strategien auf transnationaler Ebene häufig noch am Anfang. Ein innovativer Ansatz der IG Metall, die internationale Netzwerkinitiative (NWI), zielt darauf ab, über Ländergrenzen hinweg eine intensivere Zusammenarbeit zwischen den Gewerkschafterinnen und Gewerkschaftern in einem internationalen Konzern zu organisieren. Damit soll ein globaler Unterbietungswettbewerb in Hinblick auf Arbeitsbedingungen verhindert und gemeinsam mit den Partnergewerkschaften Gegenmacht aufgebaut werden. Die internationale Netzwerkinitiative der

IG Metall hat seit 2012 die Vernetzung in 15 Unternehmen und Konzernen unterstützt, davon die Hälfte in Projekten, die über mehrere Jahre liefen bzw. noch laufen. Eines von ihnen ist die US-amerikanische Lear Corporation. Ein Gespräch über globale Unternehmensstrategien und gewerkschaftliche Handlungsoptionen mit Jochen Schroth, Ressortleiter Vertrauensleute, Betriebs- und Unternehmenspolitik sowie Unternehmensbeauftragter für Lear beim Vorstand der IG Metall.

*Hendrik Simon: Lieber Jochen, inwiefern betrifft die zunehmend globale Dimension von unternehmerischem Handeln die Arbeits- und Lebensbedingungen von Arbeitnehmer*innen?*

Lear Corporation

Der multinationale Zulieferer Lear Corporation mit Sitz in Southfield, Michigan, ist ein in New York gelistetes Aktienunternehmen mit mehr als 240 Standorten in 37 Ländern. Mit einem Jahresumsatz von 21 Milliarden US-Dollar (2018) zählt Lear zu den weltweit größten Automobil-Zulieferern. Rund 169 000 Beschäftigte fertigen Sitze, Elektronik und Innenausstattung, davon etwa 45 000 in Europa.

Jochen Schroth Ressortleiter Vertrauensleute, Betriebs- und Unternehmenspolitik, Unternehmensbeauftragter für Lear beim Vorstand der IG Metall



Hendrik Simon

Politologe; wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Politikwissenschaft an der Frankfurter Goethe-Universität und Promotionsstipendiat der Hans-Böckler-Stiftung; ehemals freier wissenschaftlicher Mitarbeiter beim Vorstand der IG Metall im Projekt »Machtbeziehungen und gewerkschaftliche Gegenmacht in globalen Wertschöpfungsketten«.



Jochen Schroth: Das globale Agieren von Unternehmen hat große Auswirkungen auf die Lebens- und Beschäftigungsverhältnisse der Kolleg*innen in den verschiedenen Ländern. Gut zu beobachten ist das an den Veränderungsprozessen, die wir derzeit unter dem Schlagwort der »Transformation der Arbeitswelt« diskutieren. Wesentliche Treiber sind neben der Globalisierung, der Klimawandel, Industrie 4.0 und der demografische Wandel. Die Folgen für die Arbeitswelt: Neue Geschäftsmodelle und Wertschöpfungsketten entstehen. Produkte und Prozesse werden digitalisiert. Tätigkeitsprofile, Berufsbilder und Qualifikationsanforderungen verändern sich. Dazu kommt eine sich unter dem Eindruck des Handelsstreits zwischen den USA und China und der Unsicherheiten eines unregulierten Brexits abkühlende Weltkonjunktur. Die deutsche Automobilindustrie als Exportindustrie ist davon besonders stark betroffen. Für die Beschäftigten von Lear heißt das: Sinken die Stückzahlen bei den OEMs, dann steigt der Druck auf die Beschäftigten. Einzelne Standorte geraten unter Druck. Das Management schwingt die Rationalisierungspeitsche und macht Investitionsentscheidungen oder künftige Aufträge abhängig von Zugeständnissen der Belegschaft beim Entgelt. In der Konsequenz droht so ein Unterbietungswettkampf zwischen den Standorten auszubrechen.

Simon: Diese Standortkonkurrenz beschränkt sich allerdings nicht auf die Standorte in Deutschland, oder?

Schroth: Nein, ganz im Gegenteil: Wenn ein OEM ein bestimmtes Modell nicht so gut ver-

kauft wie prognostiziert und die Stückzahlen entsprechend nach unten fährt, hat das Auswirkungen auf die Standorte des Zulieferers weltweit. Lear ist letztlich ein Paradebeispiel dafür, wie ein kapitalistisches System funktioniert, auch in globaler Perspektive: Das Unternehmen schiebt Aufträge für ein neues Sitzmodell, in ihren Organisationseinheiten dahin, wo die Produktion für das Unternehmen am günstigsten wird. Noch vor einer finalen Produktionszusage tritt das Unternehmen an geeignete Produktionsstandorte auf der ganzen Welt heran und stellt den neuen Auftrag in Aussicht – ohne dass aber schon feststeht, wo der neue Sitz letztlich produziert wird. Mit dieser ergebnisoffenen Auftragsvergabe setzt das Unternehmen die jeweiligen Länder und Standorte natürlich entsprechend unter Druck. Lear kommt etwa auf unsere deutschen Kolleg*innen zu und lässt wissen: »Wir brauchen hier einen Ergänzungstarifvertrag, sonst ist die Produktion zu teuer und wir produzieren vielleicht doch an einem anderen Standort.« Ob der Auftrag dann, wenn die Kolleg*innen auf dieses »Angebot« eingehen, allerdings wirklich kommt, ist völlig offen. Offen ist auch, ob er dort bleibt, wie die fortgesetzten Produktionsverlagerungen zeigen: So waren die Lear-Beschäftigten in Ungarn zunächst sozusagen »Gewinner des Globalisierungsprozesses«, weil sie Aufträge und Standorte hinzugewonnen haben. In den letzten zwei Jahren wurden allerdings zwei große Standorte mit über 1600 Beschäftigten geschlossen und die Produktion vornehmlich nach Moldawien und nach Serbien verlagert, weil dort noch günstiger produziert werden kann. Lear hat eine klare Wachstumsstrategie, und

sie wachsen vor allem in den sogenannten »Low Cost-Countries«, wo neunzig Prozent des Umsatzes gemacht werden sollen. Da werden ja dann die Dinge produziert, die in Amerika oder in Deutschland entwickelt worden sind – so lange, wie es sich lohnt. Und dann zieht die Karawane eben entsprechend weiter, dahin, wo es am günstigsten ist.

Simon: Ein Charakteristikum von Unternehmensstrategien in globalen Wertschöpfungsketten ist also das Ausspielen von Standorten durch die flexible Vergabe von Aufträgen. Dafür müsste sich das Unternehmen die eigene Produktionsplanung allerdings sehr lange offenhalten, richtig?

Schroth: Das ist mein Eindruck. Lear hat in der Regel keinen längerfristigen Plan, welcher Auftrag wohin vergeben wird. Die Produktionsplanung ist also tatsächlich völlig offen. Lear ist hier allerdings keine Ausnahme. Vielmehr ist das weltweit flexible Verschieben von Aufträgen eine typische Unternehmensstrategie von Zuliefererbetrieben in der Automobilwertschöpfungskette: Ein Zulieferer wie Lear reagiert schließlich auf seine Kunden. Er entwickelt genau das Produkt, das der Kunde von ihm verlangt – in der Hoffnung, dass der Kunde mit dem Produkt zufrieden ist und es weiterhin einkauft. Zuliefererbetriebe sind deswegen häufig völlig abhängig von ihrem Endkunden. Sie sind auf Aufträge angewiesen. Diese Abhängigkeiten ziehen sich durch die Wertschöpfungsketten von den OEMs bis hin zur Kontraktlogistik.

Simon: Dass Unternehmen Standorte überhaupt so gut in Konkurrenz zueinander setzen

können, beruht auf den weltweit ausgesprochen ungleichen Arbeitsbedingungen und Löhnen. Wird das Vorliegen miserabler Arbeitsbedingungen in der Strategieplanung von Unternehmen zur Kenntnis – oder gar in Kauf – genommen?

Schroth: Letztlich – das muss man in dieser Klarheit sagen – interessiert sich das Unternehmen nur für die ökonomischen Zahlen. Entsprechend werden die Aufträge wie beschrieben an Organisationseinheiten vergeben, wohin auch immer. Dabei handelt es sich um einen sehr hierarchischen Prozess: Bei Lear wird die Unternehmensstrategie vom Topmanagement im Firmensitz in Southfield, Michigan, entwickelt. Auch die Präsidenten und Vizepräsidenten der einzelnen Organisationseinheiten sind im Grunde nur Erfüllungsgehilfen, die die in Southfield vorgegebene Unternehmensstrategie in den verschiedenen Weltregionen umzusetzen haben. Zudem konkurrieren natürlich auch diese Organisationseinheiten untereinander um Profitabilität und Effizienz. Für den spanischen Human Resources-Manager ist es natürlich prima, wenn seine Arbeits-Absenheitsrate unter der seines deutschen Kollegen liegt. Es gibt da, das ist zumindest meine Wahrnehmung, auch kein kreatives Miteinander. Dem Unternehmen ist es weitgehend egal, was sich hinter diesen Zahlen an konkreten Arbeitsbedingungen in den einzelnen Ländern verbirgt. Es fehlt an sozialem Gewissen, etwa bei einer Standort-schließung: Die Einzelschicksale von Menschen in den lokalen Betrieben, die dort eine lange Zeit ihres Lebens gearbeitet haben, spielen für die Entscheidung des Unternehmens überhaupt keine Rolle. Mein Eindruck

ist, dass sich das Management für diese Menschen nicht verantwortlich fühlt: So funktioniert aus ihrer Sicht eben das »Business«. Produziert wird dort, wo es am günstigsten ist.

Simon: Mit anderen Worten: Unternehmen schlagen Profit aus globaler Ungleichheit. Wie äußern sich diese ungleichen Arbeitsbedingungen im Konkreten, also an den jeweiligen lokalen Standorten?

Schroth: Im Fall von Lear verdienen die deutschen Kolleginnen und Kollegen für die gleiche Arbeit wie die südafrikanischen Kolleginnen und Kollegen ungefähr das Fünffache und mehr als das Zehnfache dessen, was die marokkanischen Kollegen für die gleiche Arbeit bekommen. Jetzt kann man natürlich sagen: »Okay, die Lebensverhältnisse sind natürlich in Südafrika und Marokko auch anders.« Das stimmt, allerdings sind die Lebenshaltungskosten in Südafrika und Marokko nicht fünf- bis zehnmal günstiger. Die Ungleichbehandlung verhält sich also keineswegs proportional zu den jeweiligen Lebensverhältnissen. Dass hier mit zweierlei Maß gemessen wird, wird vollends greifbar, wenn wir uns vergegenwärtigen, dass ein Mensch an der Konzernspitze, der Lear-CEO, im Jahr 2018 mehr verdient hat als alle 3000 südafrikanischen Kolleg*innen zusammen. Gleichzeitig erklärt der südafrikanische HR-Manager den Beschäftigten und ihrer Interessenvertretung, sie seien im Vergleich zu anderen globalen Produktionsstandorten zu teuer und kein »Low-Cost-Country« mehr. Angesichts der realen Lebensverhältnisse in Südafrika und der Lohnungleichheit zwischen CEO und einfachem Beschäftigten

ist das für Letztere ein Schlag ins Gesicht. Zudem sind auch in den einzelnen Ländern Ungleichbehandlungen enorm: Produktionsmitarbeiter*innen, die relativ schnell ersetzt werden können, kann das Unternehmen schlecht behandeln. Wo das Unternehmen hingegen auf Fachkräfte und Expertise angewiesen ist, da werden auch die Arbeitsbedingungen gut. Und so erklären sich ja dann auch die riesigen Entgeltunterschiede, die wir am Beispiel Marokko sehen: Während ein*e Produktionsmitarbeiter*in den Mindestlohn plus zehn Prozent Anwesenheitsprämie bekommt – das sind etwa 3500-4000 Euro, wohlgerne für ein ganzes Jahr! –, bekommt ein Ingenieur, der nicht nur in Marokko, sondern auch in Deutschland oder Frankreich arbeiten könnte, das Zehnfache. Genauso kann man das in Südafrika beobachten, wo wir in den letzten Jahren betriebspolitische Workshops abgehalten haben: Die vornehmlich schwarzen Blue Collar Workers finden bei Lear Arbeitsbedingungen vor, unter denen ein würdevolles Leben nicht möglich ist. Die ökonomische Apartheid in Südafrika ist mit den Händen greifbar: Viele Blue Collar Worker wohnen in den Armenvierteln, selbst die alteingesessenen Lear-Mitarbeiter*innen in Südafrika verdienen zu wenig, als dass sie aus den Townships wegziehen könnten. Die jungen Kolleg*innen, die bei Lear neu eingestellt werden, verdienen nur noch die Hälfte von dem, was die Älteren verdienen.

*Simon: Was macht diese Ungleichbehandlung mit den Arbeitnehmer*innen vor Ort, in den Betrieben?*

Schroth: Die Lohnungleichheiten bei gleicher Arbeit setzen die Kolleg*innen im Betrieb in klare Konkurrenz zueinander. Wir haben es hier regelrecht mit einer betrieblichen Zwei- oder Dreiklassengesellschaft zu tun: Während Lear-Angestellte (White Collar Workers) in Südafrika von der Arbeitszeiterfassung ein Stück weit befreit sind, müssen Blue Collar Workers selbst beim Toilettengang abstempeln. Angestellte sind von unbezahlter Kurzarbeit – in Südafrika eine gängige Methode – ausgenommen, die schwarzen Produktionsmitarbeiter*innen werden hingegen ohne Entlohnung nach Hause geschickt. Fällt ein Blue Collar Worker wegen Krankheit aus und funktionieren Arbeitseinheiten deswegen nicht, wird der Rest der Einheit ohne Entgeltausgleich nach Hause geschickt – das erhöht den Druck auf die Beschäftigten massiv, auch krank zur Arbeit zu kommen. In Marokko haben wir in den Lear-Betrieben Krankheitsquoten gesehen, die unter einem Prozent lagen: Das sind alle Standorte, die in den letzten Jahren aufgebaut worden sind, mit hauptsächlich jungen Kolleginnen und Kollegen, die in den ersten beiden Jahren befristet eingestellt werden. Kurzum: Bei längeren Krankheitsphasen wird entlassen. In den Elektronikstandorten arbeiten zudem vornehmlich junge Frauen im Alter zwischen 20 und 30. Aufgrund der Befristungen bedeutet eine Schwangerschaft häufig zugleich die Entlassung der Kollegin. Schließlich: Lear arbeitet in fast allen Ländern mit einer exorbitant hohen Leiharbeiterquote, die die prekäre Arbeit und die Konkurrenz in der Belegschaft weiter verschärft.

Auch in Serbien berichten uns die Gewerkschaftsvertreter*innen von unwürdigen Arbeitsbedingungen. Dort betreibt Lear in Novi Sad ein Werk mit knapp 3 000 Beschäftigten. Die Arbeitsorganisation und die Abläufe in der Kabelbaumfertigung sind fehlerhaft. Das führt zur Leistungsverdichtung und Qualitätsproblemen. Beschwerden oder Verbesserungsvorschläge von Seiten der Beschäftigten werden vom Management ignoriert. Probleme bei der Produktionssteuerung bleiben ungelöst. Die wöchentliche Arbeitszeit liegt im Schnitt bei 48 Stunden, im letzten Quartal 2018 sogar bei 60 Stunden pro Woche. Die damit einhergehende hohe Arbeitsbelastung führt zu hohen Krankenständen. Die Fluktuation ist riesig und die Bezahlung mies. So verdienen die Operator in der Fertigung weniger als 2 € in der Stunde. Netto macht das im Monat rund 320 €. Auch in Serbien ist das viel zu wenig zum Leben.

All das sind unschöne Beispiele dafür, dass Kapitalismus in global agierenden Unternehmen keine Schamgrenzen kennt.

Simon: Wie reagiert das Unternehmen auf betriebsinterne Kritik der Beschäftigten an den Arbeitsbedingungen in diesen Standorten?

Schroth: Auch das ist international verschieden und hängt von individuellen Faktoren ab, etwa der Qualifizierung der Beschäftigten und natürlich der gewerkschaftlichen Stärke vor Ort. An den Standorten, an denen das Unternehmen etwa gewerkschaftlich nicht unter Druck gesetzt werden kann, verändert Lear nichts, weil das ja Geld kostet. Auch da besteht keine Verantwortungshaltung

des Unternehmens: Auf massive Beschwerden südafrikanischer Shop Stewards hat das Unternehmen nicht reagiert: etwa darauf, dass es für Kolleginnen und Kollegen im Dreischichtbetrieb – gerade angesichts der problematischen allgemeinen Sicherheitslage in Südafrika –, teilweise sehr schwierig ist, überhaupt zur Arbeit zu kommen. Oder dass hierfür zwei unbezahlte Stunden Anfahrtszeit in informell geführten und häufig unpünktlichen Minibustaxis in Kauf genommen werden müssen – ein Zuspätkommen von 5 Minuten durch das Unternehmen allerdings häufig mit einem Lohnabzug einer ganzen Stunde sanktioniert wird. Verbesserungen von Arbeitsbedingungen erfolgen erst dann, wenn das Unternehmen das Gefühl hat, dass es handeln muss, weil genug Druck besteht oder aber weil es sich ökonomisch rechnet. Üblicherweise wird sich das Unternehmen beharrlich weigern, an den konkreten Arbeitsbedingungen vor Ort auch nur ein Stück weit etwas zu verändern, also mit Sozialpartnerschaft oder Agieren auf Augenhöhe gemeinsam Dinge besser zu machen. Es geht letztlich immer darum, Kosten zu minimieren und Dinge, die Kosten verursachen könnten, auch perspektivisch auszuschließen.

Simon: Das Unternehmen reagiert auf Kritik also mit Ignoranz. Greift es auch zu direkten Repressalien gegen kritische Beschäftigte?

Schroth: Absolut! Das nimmt zum Teil geradezu perverse Züge an, anders kann man das nicht bezeichnen: In East London (Südafrika) haben die Beschäftigten seit Jahren undichte Dächer, sind massiven Repressalien, Verstößen im Arbeits- und Gesundheitsschutz

sowie der Nichteinhaltung von entsprechenden Standards ausgesetzt, es fehlen öffentliche Transportsysteme, und es liegen die angesprochenen massiven Lohnungleichheiten vor. Verändert worden ist von Lear trotz massiver Kritik der Beschäftigten bislang nichts. Letztes Jahr ist es schließlich zu wilden Streikmaßnahmen gekommen, in denen Kolleg*innen nochmals gegen die konkreten Missstände und die Untätigkeit Lears protestiert haben. Das Unternehmen hat auf diese berechtigten Proteste reagiert, indem der Werksleiter zunächst die Polizei gerufen hat, die dann, weil es sich ja um wilde Streikmaßnahmen gehandelt hat, den Weg mit Gummigeschossen freigeschossen hat. Anschließend wurden zweihundert Kolleginnen und Kollegen entlassen und durch Leiharbeiter*innen ersetzt. Um Letztere einzulernen, wurden deutsche Streikbrecher nach Südafrika eingeflogen. So ein Flug kostet ein Vielfaches dessen, was die Kolleg*innen dort im Monat verdienen. Aber man fliegt da lieber zehn Leute ein, statt mit einem Bruchteil dieses Geldes dafür zu sorgen, dass die konkreten Arbeitsbedingungen im Werk selbst verbessert werden. Das macht das Unternehmen immer nur dann, wenn man sie dazu zwingt. So funktioniert dann letztlich Kapitalismus, wenn man so will, in Reinform.

Simon: Hier zeigt sich sehr deutlich das Ungleichgewicht weltweiter unternehmerischer Handlungsfreiheit und vornehmlich auf lokaler oder nationaler Ebene agierender Arbeitnehmervertretungen. Was bedeutet dieses Ungleichgewicht für die gegenwärtige und zukünftige gewerkschaftliche Strategiebildung konkret?

Schroth: Also, ich glaube, dass wir als IG Metall in einem stärkeren Maße betriebs- und unternehmenspolitische Fragestellungen verknüpfen und miteinander verzahnen müssen – national und transnational. Lear ist ein anschauliches Beispiel dafür, dass wir zur Kenntnis nehmen müssen, dass Unternehmensstrategien und Entscheidungen, die massive Auswirkungen auf die Lebens- und Arbeitsverhältnisse unserer Kolleginnen und Kollegen im Lokalen haben, in den Konzernzentralen gefällt werden, während unsere betrieblichen Strukturen oder Gewerkschaftsstrukturen sehr stark national ausgerichtet sind. Nun kann aber der Kollege oder die Kollegin an einem einzelnen Lear-Produktionswerk, wo auch immer, an der eigentlichen Unternehmensstrategie überhaupt nichts verändern – er oder sie ist lediglich mit ihren Auswirkungen konfrontiert, möglicherweise ganz massiv, nämlich dann, wenn sie dazu führen, dass der Standort geschlossen wird und Arbeitsplätze verloren gehen. Für uns ist es also zentral, unternehmensstrategische Fragestellungen transparent zu machen und die einzelnen Standorte gewerkschaftlich miteinander zu vernetzen. Das Kernanliegen ist es also, dass wir informieren und beteiligen, das macht das Unternehmen nämlich ohne uns garantiert nicht. Und solche Informationen, die dann vor Ort gesammelt werden können, müssen von unserer Seite auf einer GBR- und KBR-Ebene zusammengeführt werden. Das fängt in den einzelnen Betrieben, Werken und Standorten vor Ort an, indem unsere gewerkschaftlichen Vertrauensleute über konkrete Veränderungen am Arbeitsplatz die Belegschaft mit ins Boot holen, dass wir sie gemeinsam mit den Betriebsräten über

neue Technologien informieren, die zum Einsatz kommen, über die Auswirkungen auf die Arbeitsplätze. Wir brauchen also eine vernetzte Mitbestimmungskette, die sich von den Vertrauensleuten und Betriebsräten im lokalen Betrieb über den Gesamt- und Konzernbetriebsrat und unsere Arbeitnehmer*innenvertreter*innen im Aufsichtsrat bis zu den Mitbestimmungsmöglichkeiten auf europäischer Ebene, im Europäischen Betriebsrat, spannen lässt und mit der wir unternehmensstrategische Fragestellungen und deren Auswirkung auf einzelne Länder vernetzt erörtern können. Mit anderen Worten: Es bedarf lokaler und transnationaler gewerkschaftspolitischer Gegenstrategien, um globalen Unternehmensstrategien, mit denen wir konfrontiert werden, entgegenzutreten zu können. Dafür ist die internationale Netzwerkinitiative der IG Metall eine wichtige Basis.

Simon: Inwiefern kann die IG Metall-Netzwerkinitiative bei Lear diesem Ungleichgewicht etwas entgegenhalten?

Schroth: Die Idee unserer Netzwerkinitiative bei Lear ist es, möglichst konkrete, gemeinsame Anliegen der Beschäftigten an den weltweiten Standorten durch intensivere Zusammenarbeit transnational zwischen Gewerkschafterinnen und Gewerkschafter anzugehen. Das ist zunächst wichtig für den Informationsaustausch und die Herstellung der häufig fehlenden Transparenz der Unternehmensstrategie. So können etwa deutsche KollegInnen den südafrikanischen KollegInnen auf kurzen Dienstweg Informationen mitgeben oder andersherum. Damit können wir vor Ort im einzelnen Betrieb dann letzt-

lich auch einfordern, dass die Belegschaften auf veränderte Arbeitsprozesse vorbereitet werden, dass sie etwa qualifiziert werden. Darüber hatten wir in Südafrika mit den Shop Stewards einen sehr intensiven Austausch. Die Betriebsräte können letztlich mit den Informationen, die wir sammeln, für ihre einzelnen Standorte versuchen, Standortkompetenzanalysen durchzuführen und zu überlegen, wie es uns gelingen kann, dafür zu sorgen, dass diese Standorte eine Perspektive haben, dass dort Beschäftigung und zugleich vernünftige Lebens- und Arbeitsbedingungen gesichert werden. Im Fall von Lear ist es daher unser konkretes Anliegen, dass KollegInnen aus nicht EU-Staaten und Afrika künftig ein Mandat im Europäischen Betriebsrats erhalten sollen – schließlich gehört Afrika bei Lear zur Organisationseinheit »Europa-Afrika«, mit 59000 Beschäftigten neben »Amerika« und »Asien-Pazifik« eine von drei Organisationseinheiten. Kurzum: Es geht darum, möglichst alle KollegInnen des Lear-Konzerns mit den Auswirkungen von veränderten Wertschöpfungsketten, -produkten, -prozessen vertraut zu machen, die Kommunikation zwischen den Beschäftigten der Standorte zu forcieren und die solidarische Kooperation zu stärken. Wenn wir wissen, wie Kapitalismus bei Lear funktioniert, ist es wichtig, dass wir über unsere Vernetzungsstrukturen für Transparenz, Austausch und auch gegenseitiges Vertrauen auf der Gewerkschaftsebene sorgen.

Simon: Mit welchen Herausforderungen seid Ihr dabei besonders stark konfrontiert?

Mitbestimmungsstrukturen weltweit zu implementieren. Diese Strukturen muss das Unternehmen hier in Deutschland ertragen, aber das will es auf gar keinen Fall in Marokko, Mexiko oder Südafrika sehen. Denn ohne diese Strukturen kann es die Beschäftigten dort weiterhin unter Druck setzen und schlechten Arbeitsbedingungen aussetzen. Deswegen versucht das Unternehmen den transnationalen gewerkschaftlichen Prozess natürlich auch zu verhindern, etwa, indem sie Transparenz erschweren. Als wir vor Ort in Marokko kürzlich eine Betriebsbesichtigung durchgeführt haben, sind wir hermetisch abgeschirmt worden, um nicht mit einzelnen Beschäftigten an den Arbeitsplätzen ins Gespräch zu kommen. Für Marokko kann man außerdem sagen, dass es schon ein sehr deutliches Signal ist, wenn die Beschäftigten sich bislang nicht getraut haben, mit dem Europäischen Betriebsrat überhaupt Kontakt aufzunehmen. Schließlich ist uns mitgeteilt worden, dass Beschäftigte eines anderen Automobilzulieferers, die an einem gewerkschaftlichen Workshop im letzten Jahr in Marokko teilgenommen haben, anschließend vom Unternehmen gekündigt wurden. Und das geht noch weiter. Von unseren Gewerkschaftskollegen in Marokko wissen wir: Es gibt schwarze Listen auf denen Beschäftigte landen, die sich gewerkschaftlich engagieren, So soll verhindert werden, dass sie in einem anderen Industriebetrieb wieder Arbeit finden. Umso wichtiger ist unser Handeln. Weil wir so etwas aufzeigen. Wir schauen hin. Wir kümmern uns und versuchen durch transnationale Solidarität zu unterstützen.

Schroth: Ein Konzern wie Lear hat natürlich überhaupt kein Interesse daran, deutsche

Simon: Welche Erfolge der Lear-Netzwerkinitiative lassen sich bislang besonders hervorheben?

Schroth: Ein wichtiger Erfolg ist sicherlich die bereits erfolgte Vernetzung mit den KollegInnen aus nicht EU-Ländern und Afrika mit den elf im EBR vertretenen Ländern. Auf der letzten EBR-Sitzung Mitte Mai 2019 in Valls/Spainien waren zwei gewählte Lear-Arbeitnehmervertreter aus Südafrika und Serbien von uns eingeladen worden, um mehr über die Arbeitsbedingungen bei Lear in den jeweiligen Ländern zu erfahren. Das Lear-Management forderte die Mitglieder des Europäischen Betriebsrats auf, diese Arbeitnehmervertreter vom Austausch mit dem Management auszuschließen. Der Europäische Betriebsrat lehnte dies einstimmig ab, woraufhin das Management die Sitzung ohne Bericht verließ. Der einstimmige Beschluss im EBR war für mich ein großartiges Zeichen der transnationalen Solidarität, dass wir nicht bereit sind uns auseinanderdividieren zu lassen. Mehr noch: Ein deutscher Standort lehnte in Folge des Auftretens des

Managements in der EBR-Sitzung einen Antrag auf Mehrarbeit über Pfingsten ab. Beides zeigt: Die Beschäftigten von Lear lassen sich nicht gegeneinander ausspielen. Das Lear Management wirbt weltweit mit dem Slogan »Working together, winning together as ONE Lear.« Die Arbeitnehmervertreter im EBR zeigen auf, was das heißt.

Simon: Um einen Ausblick zu wagen: Welche weiteren Ziele verfolgt die Netzwerkinitiative?

Schroth: Wir wollen die Geschäftsordnung des Europäischen Betriebsrates dahingehend ändern, dass alle Länder der Organisationseinheit Europa-Afrika künftig im EBR mit gewählten Arbeitnehmervertretern vertreten sind. Darüber hinaus wollen wir unter Verweis auf den Code of Conduct des Unternehmens eine globale Rahmenvereinbarung mit Mindestarbeitsbedingungen verhandeln, die dann auch tatsächlich gelebt wird. Für uns steht fest: Wir brauchen mehr Verbindlichkeit von Seiten der global handelnden Unternehmen in der Einhaltung von Arbeitnehmerrechten.

- Ludwig, Carmen (2014): Organising along the value chain: The strategy of IG Metall in Germany, in: *South African Labour Bulletin*, 37 (5), 32-34.
- Ludwig, Carmen/Simon, Hendrik (2017): Gewerkschaftliche Erschließung entlang globaler Wertschöpfungsketten. Umriss eines deutsch-südafrikanischen Forschungsprojekts, in: *Soziopolis*, veröffentlicht am 14.07.2017.
- Marinovich, Greg (2016): *Murder at Small Koppie: The Real Story of the Marikana Massacre*, Cape Town.
- Meißner, Heinz-Rudolf (2012): *Preisdruck auf die Automobil-Zulieferindustrie*, Abschlussbericht Hans-Böckler-Stiftung, Berlin.
- Monaisa, Chere (2017): *Towards A Powerful Value Chains Trade Union: Towards A Powerful Value Chains Trade Union: South African NUMSA's Expanded Scope*, <http://library.fes.de/pdf-files/iez/14218.pdf> (23.11.2018).
- Pries, Ludger (1999): Restrukturierung und Globalisierung der deutschen Automobilhersteller – Sogeffekte für die Zulieferer, in: *Industrielle Beziehungen* 6 (2), 125-150.
- Silver, Beverly J. (2003): *Forces of Labor. Workers' Movements and Globalization since 1870*, Cambridge.
- Simon, Hendrik (2016): Arbeit ohne Demokratie?! Reflexionen über „Vergangenheit und Zukunft von Industrial Citizenship“, in: *Soziopolis*, veröffentlicht am 01.03.2016.
- Sinnwell, Luke/Mbatha, Siphwe (2016): *The Spirit of Marikana. The Rise of Insurgent Trade Unionism in South Africa*, Chicago.
- Selwyn, Benjamin (2016): *Global Value Chains or Global Poverty Chains? A new research agenda*, in: *CGPE Working Paper No. 10*, Sussex.
- (2017): *The Struggle for Development*, Cambridge.
- Streeck, Wolfgang (2009): *Re-Forming Capitalism. Institutional Change in the German Political Economy*, Oxford.
- (2013): *Gekaufte Zeit: Die vertagte Krise des demokratischen Kapitalismus*, Berlin.
- Webster, Edward/Lambert, Robert/Bezuidenhout, Andries (2008): *Grounding Globalization: Labour in the Age of Insecurity*, Oxford/Cambridge.
- Zeuner, Bodo (2004): *Widerspruch, Widerstand, Solidarität und Entgrenzung – neue und alte Probleme der deutschen Gewerkschaften*, in: Beerhorst, Joachim/Demirović, Alex/Guggemos, Michael (Hg.): *Kritische Theorie im gesellschaftlichen Strukturwandel*, Frankfurt a.M., 318-353.
- (2015): *Akteure internationaler Solidarität: Gewerkschaften, NGOs und ihre Schwierigkeiten bei der Herstellung gelebter Solidarität*, in: Bormann, Sarah/Jungehülasing, Jenny/Bian, Shuwen/Hartung, Martina/Schubert, Florian (Hg.): *Last Call for Solidarity. Perspektiven grenzüberschreitenden Handelns von Gewerkschaften*, Hamburg, 54-69.