



Daniel Behruzi

Wettbewerbspakte und linke Betriebsratsopposition



Fallstudien in der
Automobilindustrie

2.1. Standortvereinbarungen 1993

Die erste Welle Betrieblicher Wettbewerbsbündnisse 1993 bei Daimler steht in engem Zusammenhang zur wirtschaftlichen Krisensituation des Unternehmens und der gesamten Branche. Sie kann als Ausgangspunkt eines Neuformierungsprozesses linksoppositioneller Kräfte im Werk Untertürkheim gelten.

2.1.1. Anfang der 1990er: Konzernumbau und Wirtschaftskrise

Betriebliche Wettbewerbspakte haben sich in der Daimler AG (zuvor: Mercedes-Benz bzw. DaimlerChrysler) seit Anfang der 1990er Jahre etabliert. Wie bei anderen Automobilherstellern waren in der formativen Phase dieses neuen Regelungsmechanismus zwei Faktoren von großer Bedeutung: Der Umbau der Konzernstrukturen in Richtung Finanzialisierung (Kädtler/Sperling 2001) sowie die Wirtschaftskrise von 1992/1993.

Bereits in den 1980ern hatte das Unternehmen unter dem Kürzel OGK („Optimierung Gemeinkosten“) Programme zur Rationalisierung und Verringerung der Fertigungstiefe aufgelegt. Diese betrafen jedoch zunächst vor allem Rand- bzw. Problembereiche und waren aus Sicht des Vorstands nur eingeschränkt erfolgreich (Remmel 2005: 213). Von linken Betriebsräten wurden sie hingegen im Nachhinein als Testballons gesehen, mit denen das Management herausfinden wollte, „wie weit man gegenüber den Beschäftigten und den Interessenvertretern gehen konnte, ohne `Sturm zu ernten´“ (Mercedes-Benz-Koordination 1997: 17).

1991 startete der Konzern, beraten von McKinsey, unter dem Titel „Strategische Geschäftsfeldplanung Pkw II“ (SGP II) eine grundlegende Veränderung der Strukturen im Pkw-Bereich. Das in zehn Teilprojekte gegliederte Vorhaben umfasste unter anderem die Einrichtung von Cost-/Profitcentern, die Verringerung der Entwicklungs- und Fertigungstiefe, die Flexibilisierung der Arbeits- und die Ausweitung der Betriebszeiten sowie die Einführung neuer Formen der Arbeitsorganisation und eines neuen Leistungs- und Vergütungssystems. Mit der Schaffung von Cost- und Profitcentern verfolgte das Management das Ziel, „das Unternehmertum bis tief ins Unternehmen hinein zu entwickeln“, so der ehemalige Leiter des Werks Untertürkheim. Jede Unternehmenseinheit müsse sich als „Profitcenter mit Leistungs- und Lieferbeziehungen zu vor- und nachgelagerten Bereichen, zu internen und externen Dienstleistern betrachten“ (Remmel 2005: 211-212).

Ausgangspunkt aller Überlegungen war ein von der Unternehmensberatungsgesellschaft McKinsey diagnostizierter Kostennachteil gegenüber der als *Benchmark* geltenden japanischen Konkurrenz von 35 Prozent. Diese wurde durch die Rationalisierungsprogramme – für die die mit dem Betriebsrat geschlossenen Vereinbarungen zur Arbeitszeitflexibilisierung (siehe unten) eine zentrale Rolle spielten – nach Konzernangaben voll erreicht (Remmel 2005: 216). Die Wertschöpfung pro Mitarbeiter wurde von 122.136 auf 137.756 D-Mark gesteigert (Mercedes-Benz-Koordination 1997: 15). Insgesamt wurden Einsparungen von rund zehn Milliarden D-Mark erzielt (Remmel 2005: 215), jeweils zur Hälfte in der Eigenfertigung und bei Lieferanten. Letzteres ist ein Hinweis darauf, dass sich die bei Daimler vorgenommenen Strukturveränderungen nicht nur im Konzern, sondern direkt auch bei Zulieferern und indirekt durch „Prozesse des Marktlernens“ (Rehder 2003: 120) auf andere Hersteller ausgewirkt haben. Teil dessen war eine Internationalisierungsstrategie, die zunächst vor allem den Einkauf betraf. Der Anteil im Ausland hergestellter Teile, der 1990 bei nur zehn Prozent lag, wurde sukzessive ausgeweitet (Iwer 1994: 68-69).

Eine zentrale Rolle bei der Etablierung Betrieblicher Wettbewerbsbündnisse im Daimler-Konzern spielte, ebenso wie in der gesamten Autoindustrie, der konjunkturelle Einbruch von 1992/93. Die Rezession verschärfte den Druck auf die Tarifpolitik und führte auf Seiten des Managements zu einer Intensivierung der Suche nach Kostenreduktion und Produktivitätssteigerung (Seifert 2002: 66).

Mercedes-Benz fuhr im Krisenjahr 1993 einen Rekordverlust von 1,2 Milliarden D-Mark ein. An vielen deutschen Standorten wurde zwischen 1992 und 1993 Kurzarbeit beantragt (Jürgens/Krzywdzinski 2006: 23). Erstmals in der Nachkriegsgeschichte sahen sich die Betriebsräte der großen Endhersteller mit der Drohung von Entlassungen konfrontiert (Rehder 2003: 113). Erst diese Situation verhalf dem neuen Regelungsmechanismus schließlich zum Durchbruch, wie oppositionelle Mercedes-Betriebsräte berichten:

„Die Ende 1991 einsetzende tiefste Wirtschaftskrise der Nachkriegszeit mit drastisch zurückgehenden Absatzzahlen und Umsätzen gerade beim Paradeferd Automobilproduktion traf jetzt mit einem ungeheuren Erpressungspotenzial auf die langfristig angelegten, bereits früher eingeleiteten Rationalisierungs- und Umstrukturierungsmaßnahmen und stellte in den bis dato weitgehend als Musterbetriebe für `Konsens´ und Sozialpartnerschaft geltenden Werken alles Gewohnte auf den Kopf“ (Mercedes-Benz-Koordination 1997: 22).

Der seinerzeitige Mercedes-Benz-Chef Helmut Werner brachte den Zusammenhang von Wirtschaftskrise und Umstrukturierung so auf den Punkt: „Die Brutalität des Marktes muss im Unternehmen nachvollzogen werden“ (zitiert nach: Mercedes-Benz-Koordination 1997: 22).

Rehder (2003: 116-118) betont, dass die Rezession es den Beschäftigtenvertretungen leichter gemacht hat, die betrieblichen Konzessionsvereinbarungen als „Notlösungen“ zu akzeptieren. Der wirtschaftliche Einbruch hatte demnach den Effekt, dass er „den Arbeitnehmervertretungen einen Strategiewechsel ermöglichte, der nicht als solcher deklariert werden musste. (...) Die Zustimmung zu einer Kostensenkungspolitik konnte der situativen Dynamik des Konjunktureenbruchs zugeschrieben werden und stand nicht exemplarisch für eine Anpassung gewerkschaftlicher Politik an veränderte Parameter internationaler Wettbewerbsfähigkeit.“ Die Formulierungen verweisen darauf, dass die Konzessionspolitik nicht nur Zugeständnis an die aktuelle wirtschaftliche Situation war, sondern eine Akzeptanz struktureller (vermeintlicher oder realer) Sachzwänge widerspiegelte. Folge war, dass sich die Betriebsräte innerhalb weniger Jahre von „kurzfristigen Krisenlösungen“ zu „längerfristigen arbeitspolitischen Instrumenten“ entwickelten.

Die Rationalisierungs- und Kostensenkungsprogramme wurden ebenso zur Dauereinrichtung, was stets mit dem Verweis auf die ebenfalls nicht schlafende Konkurrenz begründet wurde. So erklärte ein Manager in einem 2004 geführten Interview: „Heute steht die DaimlerChrysler AG im Pkw-Bereich meines Erachtens wieder an einem Startpunkt, denn auch die Japaner haben sich kontinuierlich weiterentwickelt. Heute haben wir wieder einen gap von ca. 30 Prozent, das heißt Mercedes muss eine S-Kurve definieren“ (Remmel 2005: 216-217).

Der gleiche Manager schildert, wie er den Betriebsrat Anfang der 1990er Jahre gezielt mit dieser Konkurrenzlogik konfrontierte:

„Wir haben den Betriebsrat mit den Fakten konfrontiert, indem wir, wenn wir beispielsweise nach Japan gefahren sind, natürlich auch Betriebsratsmitglieder mitgenommen haben (...). Das hat sehr geholfen. Am Ende waren die Betriebsräte überzeugt, dass es zwischen Japan und Deutschland tatsächlich große Unterschiede gibt und sich daraus ein erheblicher Handlungsbedarf ergibt, wenn das Unternehmen überleben sollte. Die Betriebsräte, die drüben waren, standen absolut hinter uns.“ (Remmel 2005: 215)

Anders als einige andere Beschäftigtenvertreter – die der Manager als „reine Funktionäre“ bezeichnet – habe der damalige Betriebsratsvorsitzende des Untertürkheimer Werks „genau gewusst, jetzt geht es wirklich ums Ganze und uns entsprechend unterstützt“ (Remmel 2005: 215). Hier deutet sich in der Wahrnehmung eines Konzernvertreters an, dass der Betriebsrat in Untertürkheim schon vor der offenen Fraktionierung keineswegs homogen war.

2.1.2. Verlauf und Ergebnis

Diese Gemengelage bildete den Hintergrund für die ersten Wettbewerbsbündnisse im Daimler-Konzern, die Anfang der 1990er Jahre zunächst in den Lkw-Werken Wörth und Gaggenau zustande kamen und unter anderem die Mitarbeit der Belegschaften bei der Produktivitätssteigerung beinhalteten (Mercedes-Benz-Koordination 1997: 23-24, Viehöver/Spiegel 1993: 178-183). Bald darauf kam es am Standort Untertürkheim zu einer ersten derartigen Vereinbarung im Pkw-Bereich. Das Management machte Konzessionen der Belegschaft zur Voraussetzung für den Bau einer neuen Motorenfabrik in Bad Cannstadt, die Teil des Untertürkheimer Werks wurde. Der daraufhin geschlossene Vertrag beinhaltete eine Reihe von Zugeständnissen bei der Arbeitszeitverteilung, Entlohnung und Leistungsbemessung. So stimmte der Betriebsrat unter anderem der Einführung eines Drei-Schicht-Betriebs sowie einer Schichtlänge zwischen sieben und neun Stunden zu, die vom Unternehmen einseitig vorgegeben werden konnte. Die 1973 in einem Arbeitskampf durchgesetzte „Steinkühler-Pause“ (Steinkühler 2008, Eisenmann 2008) von fünf Minuten (plus drei Minuten „Bedürfniszeit“) wurde in nicht taktgebundenen Bereichen bei „erholungswirksamen Belastungswechseln“ gekürzt, die kollektive AZG-Pause zum Teil gestrichen. Es wurde ein neues System zur Festsetzung von Leistungsnormen geschaffen, das auf Grundlage der Erfassung zeitwirtschaftlicher Daten basieren sollte. Der Betriebsrat verzichtete mit der Vereinbarung teilweise auf sein im Metall-Tarifvertrag festgeschriebenes Mitbestimmungsrecht. Die Leistungsnormen sollten von nun an direkt zwischen Management und Beschäftigtengruppe vereinbart, der Betriebsrat nur bei Konflikten hinzugezogen werden. Auch wurde mit der Betriebsvereinbarung ein neues Lohnsystem etabliert, das den Bedürfnissen der veränderten Produktionsmethoden entsprach: Im alten Akkordmodell brachten Anlagestörungen den Arbeitern eine Verschnaufpause, die mit Durchschnittsverdienst entlohnt wurde. Für das *just-in-time*-System war es aber nötig, Anreize zu schaffen, Störungen möglichst schnell und eigenständig zu beseitigen. Deshalb

sah das neue Lohnsystem neben dem fixen Monatsgrundlohn Gruppen- und Individualprämien für hohe Auslastung und Produktivität vor. Auch aufgrund dieser Regelungen fielen in der Cannstadter Fabrik im Vergleich zur vorangegangenen Motorengeneration 46 Prozent geringere Produktionskosten an. Es waren 41 Prozent weniger Investitionen, 47 Prozent weniger Material, 40 Prozent weniger Dienstleistungen und 50 Prozent weniger Personal vonnöten (Mercedes-Benz-Koordination 1997: 134-137).

Im Dezember 1993 folgte eine Vereinbarung zum Bau der A-Klasse in Rastatt. Hier spielte die Daimler-Spitze die Karte der internationalen Standortkonkurrenz erstmals offen und provokativ aus. Sie forderte eine weitgehende Produktionsflexibilität als Voraussetzung für eine Entscheidung zugunsten des an der französischen Grenze gelegenen Werks. „Wenn die Tarifpartner so starr bleiben, dann zwingt uns das, die neue A-Klasse nicht in Rastatt, sondern in England oder Frankreich zu bauen“, drohte Mercedes-Benz-Vorstand Jürgen Hubbert im November 1993 auf einem CDU-Kongress (Badische Zeitung vom 15. November 1993: 25). Laut Jürgens/Krzywdzinski (2006: 23-24) hatte der Konzern im Vorfeld Alternativstandorte nicht nur in England und Frankreich, sondern auch in Tschechien geprüft, wobei sich für Letzteren ein Kostenvorteil von jährlich 200 Millionen D-Mark ergeben habe. Wie ernsthaft tatsächlich eine Verlagerung ins Ausland erwogen wurde oder ob dies vornehmlich der Drohkulisse gegenüber den Beschäftigten diene, ist unklar. *Der Spiegel* jedenfalls mutmaßte unter Berufung auf Aussagen aus dem Management, dass die A-Klasse „von Anfang an“ in Rastatt gefertigt werden sollte und ein Standort außerhalb der Bundesrepublik in Wirklichkeit „gar nicht geplant“ gewesen sei (Der Spiegel 51/1993: 81). Iwer (1994: 69) schreibt in einem Strukturbericht zur Lage der Stuttgarter Metallindustrie zwar, dass ein alternativer Standortsuchlauf stattgefunden habe, angesichts zuvor in Rastatt bereits geleisteter Investitionen von 400 Millionen D-Mark durch den Konzern und weiterer 200 Millionen D-Mark durch das Land Baden-Württemberg sei aber auch nicht ausgeschlossen, dass es sich „lediglich um Erpressungsmanöver zur Durchsetzung günstigerer Kostenstrukturen im Gesamtunternehmen gehandelt hat“. Grässlin (1995: 456-457) berichtet, die Manager hätten sich im Vorfeld „längst für Rastatt entschieden, die Gewerkschafter wussten es nur nicht“. Feldenkirchen (2005: 83) hingegen schreibt, die Vereinbarungen zur Arbeitszeitflexibilisierung und zur Neuregelung der Entlohnung seien nach Managementaussagen ausschlaggebend für die Standortentscheidung gewesen.

Mit der Vereinbarung wurden nicht nur die Fertigung des Mercedes-Kleinmodells für Rastatt gesichert, sondern auch betriebsbedingte Kündigungen bis Juni 1995 ausgeschlossen, sowie für den gleichen Zeitraum die Übernahme der Auszubildenden vereinbart. Im Gegenzug mussten allerdings nicht nur die Beschäftigten des Rastatter Werks, sondern alle Daimler-Belegschaften Zugeständnisse machen, „da der Standort Rastatt allein nicht in der Lage gewesen wäre, die erforderlichen Kostensenkungen zu leisten, um eine wettbewerbsfähige Position zu erreichen“ (Jürgens/Krzywdzinski 2006: 23-24). Erstmals wurde daher in allen deutschen Daimler-Werken jeweils ein Prozent der Tarifierhöhung für 1995 und 1996 auf die übertariflichen Leistungen angerechnet. Für die Jahre 1994 und 1995 wurden nicht-effektive Tarifierhöhungen vereinbart. Die per Flächentarifvertrag ausgehandelten Lohn- und Gehaltssteigerungen wurden also nicht auf Grundlage der tatsächlich bei Daimler gezahlten Einkommen berechnet, sondern lediglich zu einem Faktor von 0,88 Prozent bei Arbeitern und 0,77 Prozent bei Angestellten. Aufgrund dieser Maßnahmen fielen die Lohnerhöhungen in den drei Jahren insgesamt um 2,64 Prozent, die Gehaltssteigerungen um 3,26 Prozent niedriger aus (Grässlin 1995: 457, Mercedes-Benz-Koordination 1997: 51-52).

In Rastatt selbst wurde ab 1996/97 Samstagarbeit im Einschichtbetrieb ermöglicht. Modelle zur Flexibilisierung der Arbeits- und zur Ausdehnung der Betriebszeiten wurden in den Folgejahren in allen Werken durchgesetzt. Bereits vor der Vereinbarung waren 500 D-Mark Weihnachtsgeld und andere Vergünstigungen wie Entfernungszulagen, Einkleidungsbeihilfen und Kleinstdarlehen gestrichen worden (Mercedes-Benz-Koordination 1997: 24-25).

2.1.3. Deutungen

Die IG-Metall-Betriebszeitung *Scheibenwischer* (Dezember 2008/Januar 2009: 8) erklärte die Cannstadter Vereinbarung im Nachhinein zum „ersten großen Erfolg“ einer Politik der „langfristigen Beschäftigungssicherung“. Der Gesamtbetriebsrat, der den Vertrag zur Vergabe der A-Klasse nach Rastatt ausgehandelt hatte, sah auch diesen positiv: „Erstmals in der Geschichte eines großen deutschen Unternehmens“ (Lamparter 1996: 26) sei darin ein mehrjähriger Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen festgeschrieben worden. „Wir sind unheimlich froh über diese Entscheidung“, kommentierte der Rastatter Betriebsratsvorsitzende das Ergebnis (*Der Spiegel* 51/1993: 81). In den Medien wurde die Beschäftigtenvertretung für ihre „bemerkenswerte Bereitschaft“ gelobt, „Mitverantwortung

zu tragen und Konzessionen einzugehen“ (Frankfurter Rundschau vom 16. Dezember 1993: 13).

In Untertürkheim veranlassten die ersten Standortbündnisse eine kleine Minderheit unter den IG-Metall-Betriebsräten hingegen zu öffentlicher Distanzierung. Zwei Mitglieder des Gremiums stimmten gegen die Vereinbarung zum Cannstadter Motorenwerk. Einer ihrer Kritikpunkte war deren Zustandekommen: Über den Vertrag war zwischen Betriebsratsspitze und Werkleitung monatelang hinter den Kulissen verhandelt worden, worüber weder das Betriebsratsgremium noch die gewerkschaftlichen Vertrauensleute informiert wurden. Die Kritiker bezeichneten dies als „Geheimdiplomatie“. Zudem würden Rückschritte in Erfolge „umgedichtet“. „Durch die Betriebsvereinbarung werden Mitbestimmungsrechte und tarifvertragliche Regelungen außer Kraft gesetzt. Mögliche Folgen daraus sind heute noch nicht absehbar“, heißt es in einer öffentlich verbreiteten Erklärung der zwei Betriebsratsmitglieder (Mercedes-Benz-Koordination 1997: 174). Sie betonten, die Politik der Betriebsratsmehrheit stehe in Widerspruch zu den Zielen der IG Metall. Auch die Aufgabe der AZG-Pause interpretierten sie als Verlust gewerkschaftspolitischer (und sozialer) Spielräume. Desweiteren sahen die linken Betriebsräte in dem Vertrag eine „Pilotvereinbarung mit Folgewirkung“ und warnten: „Die Spirale der Erpressung wird sich weiter drehen“ (Mercedes-Benz-Koordination 1997: 134, 173-174).

Auch der in Rastatt vereinbarte Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen stieß bei den linken Kritikern nicht auf Wohlwollen: „Die Arbeitsplatzsicherung nach dem Muster Rastatt hat nie mehr als bestenfalls sozialverträglichen Personalabbau bedeutet. Unter Umständen wäre dieser – bei entsprechender Mobilisierung der Belegschaften – auch ohne Zugeständnisse zu erreichen gewesen“ (Mercedes-Benz-Koordination 1997: 25).

Die Stabilisierung der Belegschaftsgröße wurde durch die ersten Standortpakete Anfang der 1990er Jahre in der Tat nicht erreicht. Der Gesamtbetriebsrat selbst bilanzierte seinerzeit: „Der Vorstand von Mercedes hat in den Jahren 1992 bis 1994 36.000 Arbeitsplätze abgebaut. 1995 sollen weitere 2.000 Arbeitsplätze abgebaut werden. Im gesamten Daimler-Konzern wurden in den letzten drei Jahren im Inland über 60.000 Beschäftigte abgebaut und dabei ganze Standorte stillgelegt“ (Mitteilung des Gesamtbetriebsrats, Februar 1994). Insgesamt ging die Zahl der Mercedes-Mitarbeiter laut Gesamtbetriebsrat zwischen 1991 und 1995 um 40.000 auf 143.500 zurück (Mercedes-Benz-Koordination 1997: 15).

Allerdings geschah dies „ohne eine betriebliche Kündigung“ (Lamparter 1996: 26), wie der seinerzeitige Gesamtbetriebsratsvorsitzende betonte. Von der Mehrheit der Belegschaftsvertretung wurde der mit den Maßnahmen zur Produktivitätssteigerungen einhergehende Personalabbau als kleineres Übel akzeptiert. So erklärte der Konzernbetriebsratsvorsitzende von Mercedes-Benz im Jahr 1994: „Wenn mit Hilfe neuer Organisationsformen produktiver und kostensparender gearbeitet wird, gehen [...] Arbeitsplätze verloren. Ohne sie noch mehr“ (Schweer 1994: 89).

Die Kritiker warnten hingegen, die unter dem Druck der Krise akzeptierten Zugeständnisse würden weitere Forderungen, auch in wirtschaftlich besseren Zeiten, nach sich ziehen: „Die aus Management-Sicht reibungslos verlaufenen Konzessionsvereinbarungen mit den Betriebsräten während der Autokrise, von denen das Management annahm, sie seien damit automatisch auch von den Belegschaften akzeptiert, brachten es auf die Idee, unabhängig von der Konjunktur- und Gewinnsituation weitere Einsparungen zu fordern“ (Mercedes-Benz-Koordination 1997: 26). Sie bilanzierten:

„Die Vereinbarungen haben erhebliche Verschlechterungen für die Beschäftigten gebracht und die Interessenvertretungen in eine tiefe Krise gestürzt. Denn die getroffenen Vereinbarungen haben allesamt zum Schutz von Arbeitsplätzen, von Arbeits-, Leistungs- und Entlohnungsbedingungen wenig beigetragen; im Gegenteil: Mit ihnen wurden die Beschäftigten gezwungen, sich an der Deregulierung, sprich dem Abbau bestehender Standards zu beteiligen. `Beteiligung` bzw. `Mitgestaltung` zur Verbesserung der Situation von ArbeiterInnen und Angestellten blieben Schall und Rauch. Die Marschrichtung war Kostensenkung – nicht Humanisierung“ (Mercedes-Benz-Koordination 1997: 20-21).

2.1.4. Fazit

Den Durchbruch des Instruments betrieblicher Wettbewerbsbündnisse im Daimler-Konzern brachte Anfang der 1990er Jahre das Zusammentreffen längerfristig angelegter Umstrukturierungen und neuer Managementstrategien auf der einen, sowie der tiefe Wirtschaftseinbruch auf der anderen Seite. Die Betriebsrats- und Gewerkschaftsspitzen reagierten in dieser Situation mit Zugeständnissen bei Arbeitszeiten und -bedingungen sowie der Anrechnung übertariflicher Entgeltbestandteile auf die Tariferhöhungen, um im Gegenzug bestimmte Investitionen für die betreffenden Standorte zu sichern. Damit wurde in einer Krisensituation erstmals ein neuer Regelungsmechanismus geschaffen, dessen Anwendung später verstetigt werden sollte.

Während die neue Regulierungsform im Komponentenwerk Untertürkheim unmittelbar Anwendung fand, blieb das Montagewerk Sindelfingen in dieser ersten Runde außen vor.

Wie alle anderen Mercedes-Beschäftigten war allerdings auch die Sindelfinger Belegschaft infolge der Rastatt-Vereinbarung von der Anrechnung übertariflicher Leistungen auf Lohnerhöhungen betroffen. Dieses Vorgehen lässt sich als Umdeutung des Solidaritätsbegriffs interpretieren: Solidarisches Verhalten drückt sich demnach nicht im Eintreten für gemeinsame, über die eigenen unmittelbaren Bedürfnisse hinausgehende Interessen aus, sondern durch die Zustimmung zu Verzichtleistungen, die vermeintlich zur Existenzsicherung anderer Belegschaften führen.

In engem Zusammenhang mit dem Aufkommen der Standortpakte entwickelte sich eine offene Polarisierung vor allem in der IG-Metall-Fraktion des Untertürkheimer Betriebsrats. Die linken Kritiker der Vereinbarungen traten zu diesem Zeitpunkt noch nicht als geschlossene Gruppierung in Erscheinung, äußerten jedoch erstmals seit der Wiedereingliederung der Plakat-Gruppe in die IG Metall öffentlich Kritik an deren Kurs. Auslöser hierfür war eindeutig die im Rahmen der betrieblichen Bündnisse praktizierte Konzessionspolitik. Es besteht also ein offensichtlicher Zusammenhang zwischen der Etablierung Betrieblicher Wettbewerbsbündnisse und der Fragmentierung der Beschäftigtenvertretung im Untertürkheimer Werk.

Ein zentraler Kritikpunkt an den Vereinbarungen des Jahres 1993 war die Aufgabe von Mitbestimmungsrechten des Betriebsrats bei der Arbeitszeitverteilung und Leistungsbemessung. Mit Bezug auf den Machtressourcen-Ansatz kann dies dahingehend interpretiert werden, dass sich die erst in Ansätzen formierte Linksoption gegen die Preisgabe institutioneller Machtressourcen aussprach. Während die Betriebsratsspitze die Beeinflussung von Investitionsentscheidungen als Erweiterung ihres Handlungsrahmens begriff, sahen die Kritiker darin lediglich einen Mechanismus zur Erpressung der Belegschaften. Ein Nachgeben werde weitere Managementforderungen nach sich ziehen, prognostizierten sie. Stattdessen sprachen sie sich für einen konfliktorischen Kurs aus. Dieses Pochen auf die Mobilisierung der Belegschaft zur Verbesserung der Verhandlungsposition deutet darauf hin, dass die linken Kritiker Produktions- und Organisationsmacht als zentrale Machtressourcen verstehen. Der Hinweis, dass die Preisgabe kollektiver Pausen die gewerkschaftliche Organisation erschwert, deutet ebenfalls in diese Richtung.

Im Fall der Vereinbarung zum Cannstadter Motorenwerk ist deren Zustandekommen bemerkenswert. Führende Betriebsräte hatten darüber längere Zeit verhandelt, ohne die



gewählten Gremien zu informieren. Sowohl das Betriebsratsgremium als auch die gewerkschaftlichen Vertrauensleute wurden vor vollendete Tatsachen gestellt. Dennoch hielt sich der Legitimitätsverlust für die Beschäftigtenvertretung in Grenzen. Vor dem Hintergrund der Unsicherheit im Zuge der tiefen Rezession wurden die Zugeständnisse in weiten Teilen der Belegschaften wohl als unvermeidbar angesehen. Es entwickelte sich jedenfalls kein größerer Widerstand dagegen.