

Made in Győr

Beschäftigte zweiter Klasse: Sie müssen für wenig Lohn extrem flexibel sein. Betriebsräte gibt es selten, Gesetze werden missachtet, Arbeits- und Gesundheitsschutz wird ignoriert. So sieht Arbeit bei Kontraktlogistikern von Audi im ungarischen Győr aus.

Die Grundlöhne decken mit knapp 500 Euro brutto im Monat oft nicht das Existenzminimum ab. Dadurch sind die Beschäftigten jederzeit zu Überstunden bereit. Krankheit oder Urlaub können sie sich kaum leisten – damit riskieren sie den erfolgsabhängigen variablen Teil ihres Lohns. Ihr Einsatz richtet sich ausschließlich nach der Produktion – mal müssen sie über einen Monat hinweg jeden Tag 12-Stunden-Schichten leisten, mal werden Stunden und Lohn gedrosselt. Und es kann vorkommen, dass Arbeit mit Essensgutscheinen entlohnt wird. Zudem fehlen Sozialräume, Kantinen und ausreichend Toiletten, manchmal auch die Heizung im Lager.

Vorschriften aus dem ungarischen Arbeitsgesetzbuch werden häufig missachtet, aber kaum sanktioniert. Betriebsräte und gewerkschaftliche Interessenvertretungen sind selten. Wer bei Kontraktlogistik-Dienstleistern für die multinationalen Autofirmen in Ungarn arbeitet, kann sich nicht einmal einen Führerschein leisten, geschweige denn ein Auto.

Das geht aus dem Sozialreport »Made in Győr – die Arbeitswelt in der Stadt des Fahrzeugbaus« hervor – herausgegeben von der ungarischen Metallgewerkschaft Vasas. Gewerkschafter, Forscher, Beschäftigte und Juristen beschreiben dort, wie internationale Autokonzerne wie Audi durch Auslagerung Kosten senken. Logistikdienstleistungen werden stets an den billigsten Anbieter vergeben – und das geht zu Lasten der Beschäftigten. »Ungarn ist ein Spielplatz für die deutschen Unternehmen. Hier können sie tun, was sie in Deutschland nicht machen können«, sagt ein ungarischer Arbeiter. Aus dem Sozialreport wird deutlich, wie wichtig starke Gewerk-

Vasas Gewerkschaftsbund
(Hrsg.): »Made in Győr – Die Arbeitswelt in der Stadt des Fahrzeugbaus«

50 Seiten

Die ungarische Originalausgabe: »Made in Győr – A munka világa a járműipar városában« kann bei Marika.Varga@igmetall.de bestellt werden.

Transnationale Partnerschaftsinitiative (TPI)

Bei der TPI Győr Nonprofit Kft. handelt es sich um eine unabhängige Einrichtung zur Bildung und Beratung für betriebliche Gewerkschafterinnen und Gewerkschafter in Ungarn. Themen sind grenzüberschreitende Vernetzung, Aufbau von Arbeitnehmerinteressenvertretung und Verbesserung der Arbeitsbedingungen.



Die TPI basiert auf der gemeinsamen Initiative der IG Metall und der ungarischen Metallgewerkschaft Vasas. Seit zwei Jahren organisiert sie den Erfahrungsaustausch zu betrieblichen Themen. TPI-Büros sind in Győr und Kecskemét. www.tpi-gyor.eu

schaften in den Betrieben sind. Tibor T. Meszmann, der zu Arbeitsbeziehungen forscht, hat die Beschäftigten in der Kontraktlogistik befragt: »Sie verdienen weniger als die Kollegen bei Audi in Győr, arbeiten unter unsicheren Arbeitsbedingungen und ihre soziale Absicherung ist schwächer. Diese Situation ist unhaltbar, eine Zumutung.«

Hintergrund

Audi brachte 1993 mit der Eröffnung des Motorenwerks die Wende nach Győr – die Zeit der Arbeitslosigkeit war vorbei, nun siedelten sich um das Autowerk neue Firmen an. Audi beschäftigt nach eigenen Angaben rund 12 000 Menschen in Győr. Mitsamt den Zulieferern wird die Zahl der Beschäftigten dort auf mehr als das Doppelte geschätzt.

Impressum

IG Metall Vorstand
FB Transnationale Gewerkschaftspolitik
Wilhelm-Leuschner-Straße 79
60329 Frankfurt am Main
August 2018
Kontakt: marika.varga@igmetall.de
Tel. 069 / 66 93 24 09



”

MADE IN GYŐR

die Arbeitswelt in der Stadt des Fahrzeugbaus



A II. VILÁGHÁBORÚ SORÁN 1944. IV. 13-ÁN
SÜLYOS LEGITAMADAS ÉRTE
A MAGYAR VAGON-ÉS GÉPGYÁRAT

KEGYELETTEL EMLÉKEZÜNK A
BOMBAZÁS SORÁN ÉLETÜKET
VESZTETT MUNKATÁRSAINKRA

GYŐR-ÉRSZÉNY

RABA MÁVAG Rt.
IGAZGATÓSÁGA ÉS MUNKATÁRSÁI



Inhalt

Einführung.....	5
<i>Béla Balogh</i>	
Die Kontraktlogistik in der Automobilindustrie: aus der Sicht der Arbeitnehmer/innen.....	6
<i>Ildikó Krén</i>	
Die Kontraktlogistik in der Automobilindustrie	
Ein unfaires System: Interview	11
<i>Heiner Reinemann</i>	
Kontraktlogistik: Stehen wir wieder vor Veränderungen?	14
<i>Dr. Andrea Gelei</i>	
Győr: Traditionen, Herausforderungen	
Der geheime Erfolg von Győr.....	17
<i>Tibor T. Meszmann</i>	
Man hat seinen Teil in die Arbeit investiert, somit gehörte das Produkt uns allen.....	20
<i>Tibor Pőcze</i>	
Die Arbeitsmoral bei Rába. Interview.....	22
<i>Gyula Szabó</i>	
Die Unzufriedenheit, mehr zu hoffen und wollen, das bringt die Welt voran!.....	23
<i>Sándor Németh</i>	
Von Nichts kommt nichts – Alles muss hart erkämpft werden!.....	25
<i>János Kráncz</i>	
Stressfaktoren und Entwicklungsmöglichkeiten bei den Arbeitsbeziehungen der Automobilzulieferer	27
<i>Tibor T. Meszmann</i>	
Nur eine gute Interessenvertretung, nämlich eine funktionsfähige Gewerkschaft, kann die Arbeitsbedingungen und die Grundlöhne verbessern	31
<i>Dr. Zsolt Neupor</i>	
Die Gründung einer Gewerkschaft ist oft ein steiniger Weg, aber es lohnt sich!	34
<i>Edit Juhász Kovács</i>	
Über die Arbeitsbedingungen und Entgeltsituation der Beschäftigten von Logistikunternehmen in der Automobilindustrie <i>Tibor T. Meszmann</i>	
Bildung, Interessenvertretung	
Vorsprung durch Bildung. Interview	37
<i>Michael Lichel</i>	
Die Deutschen denken in Systemen, ein Ungar denkt nicht lange nach, sondern versucht den Fehler zu beseitigen	39
<i>Richárd Gede</i>	
Viele Menschen kennen die wichtigen Errungenschaften der Gewerkschaft nicht. Interview	40
<i>Ákos Molnár</i>	
Es rechnet sich, wenn wir die Initiative ergreifen.....	43
<i>Ákos Molnár</i>	
Ausblick	
Firmen kommen und gehen, aber die Arbeitnehmer bleiben	45
<i>Tibor T. Meszmann</i>	
Warum ist die Gewerkschaft wichtig? Was macht Vasas?	49
Glossar	50



EINFÜHRUNG



Béla Balogh

Béla Balogh

Präsident des Metallgewerkschaftsbundes Vasas



Liebe Leserinnen und Leser,

es freut mich sehr, dass Sie den Sozialreport über die Kontraktlogistik der Automobilindustrie in Győr in die Hand nehmen können, der vom Metallgewerkschaftsbund Vasas veröffentlicht worden ist. Ich halte es für außerordentlich wichtig, solche Publikationen herauszugeben, die authentisch und wissenschaftlich anspruchsvoll die Arbeitswelt vorstellen. Erlauben Sie mir bei dieser Gelegenheit, einige Gedanken über die Geschichte und Gegenwart unserer traditionellen Gewerkschaft mit Ihnen zu teilen.

Vasas feiert dieses Jahr den 140. Jahrestag der Gründung und gehört damit zu den ältesten und traditionellsten Gewerkschaften Ungarns. Diese Geschichte hat mehrere Höhen und Tiefen, denn die Lage und oft auch die Aktivitäten der Gewerkschaften werden wesentlich von den wirtschaftlichen Veränderungen und vom jeweiligen politischen System beeinflusst. Nicht verändert haben sich aber unsere Ziele, nämlich die Interessen unserer Mitglieder zu vertreten, bessere Arbeitsbedingungen zu erreichen und höhere Löhne zu erkämpfen.

Nach der Wende wurden Betriebe geschlossen und massenhaft Arbeitsplätze abgebaut, viele Arbeitsplätze gingen verloren und wir mussten uns enormen Herausforderungen stellen. Die Vasas hat aber auch zur damaligen Zeit alles getan um die bestmöglichen Bedingungen für die Beschäftigten zu erreichen, wo die Schließung des Betriebes, die Privatisierung oder volle Auflösung des Unternehmens unvermeidbar war. Das war die Zeit, in der es besonders wichtig wurde, die Funktionäre auf die neu-

en Herausforderungen vorzubereiten, die Interessenvertretung erfolgreich zu machen und uns auf die neuen Gesetze in der Arbeitswelt umzustellen. Unsere Grundorganisationen haben eine gemeinsame und gute Arbeit geleistet, dieser Erfolg zeigte sich dann auch eindeutig in den Lohnverhandlungen für das Jahr 2017.

In den vergangenen Jahrzehnten wurden auch unsere internationalen Beziehungen intensiver, für unsere Organisation sind sie heute mehr als nützlich. Da es in Ungarn mittlerweile immer mehr Unternehmen mit deutscher Muttergesellschaft gibt, besteht unsere engste gewerkschaftliche Zusammenarbeit mit der deutschen IG Metall. In Sachen Bildung bieten wir unseren Mitgliedern - auch denen, die nicht freigestellt sind - Seminare und Beratung an. Zum Teil laufen diese Seminare im Rahmen einer internationalen Zusammenarbeit: Gemeinsam mit der IG Metall haben wir gemeinsame Projektbüros in Győr und Kecskemét eröffnet.

Trotz aller Schwierigkeiten und der Tatsache, dass die ungarische Gewerkschaftsbewegung schwächer geworden ist, ist der Metallgewerkschaftsbund Vasas heute noch die größte Branchengewerkschaft in Ungarn in der Privatwirtschaft. Mit unseren Regionalbüros und durch unsere Kollegen in den Betrieben sind wir in Ungarn flächendeckend in der Stahl- und Hüttenindustrie, in der Elektronikindustrie bzw. im Maschinenbau und Automobilindustrie mit mehr als zwanzigtausend Mitgliedern präsent. Besonders der Maschinenbau und die Automobilindustrie entwickeln sich recht dynamisch. Deshalb betrachten wir es auch als eine

besondere Aufgabe, in diesen Branchen aktiv zu sein. Es gibt in Ungarn drei große komplexe Automobilhersteller, von denen wir in zwei (bei Audi und Mercedes-Benz-Benz) vertreten sind, darüber hinaus **haben wir bei mehr als siebzig Zulieferern Mitglieder.**

Besonders wichtig für uns sind die Beschäftigten der Kontraktlogistik-Firmen, die für die Automobilhersteller tätig sind und von denen für niedrige Bezahlung eine sehr hohe Flexibilität erwartet wird. Unser Ziel ist es, künftig Löhne zu erkämpfen, die der Verantwortung dieser für Ungarn so wichtigen Branche entsprechen. Dazu ist es aber auch unerlässlich, dass die Kollegen in den einzelnen Betrieben einander kennen und zusammenarbeiten können. Vasas legt gerade deshalb großen Wert darauf, unter den Grundorganisationen der verschiedenen Betriebe Informationen austauschen zu können. Neben der Schulung und Weiterbildung unserer Funktionäre erschließen wir auch kontinuierlich jene Betriebe, in denen wir noch nicht vertreten sind. Dort streben wir danach, die Beschäftigten zu gewinnen und zu unterstützen, damit sie eine Gewerkschaft gründen und so für sich und für ihre Interessen kämpfen können, denn nur so kann man bessere Verhandlungspositionen gegenüber den Arbeitgebern erreichen.

Die traditionellen Werte von Vasas ändern sich dabei nie. Die Fragen der Zukunft können nur und ausschließlich mit der Einbeziehung und im Sinne der Interessen der Beschäftigten entschieden werden. Unser Motto lautet deshalb: **einheitlich, glaubwürdig, erfolgreich!**



Ildikó Krén

Gründerin von Solution4.org, Bereichsleiterin des Fachbereichs "Internationale Bildungsarbeit" bei ARBEIT UND LEBEN Berlin--Brandenburg e.V.



Laut unserer Definition ist die Kontraktlogistik in der Automobilindustrie ein integrierter Teil der Automobilherstellung und jener Kompetenzen, die eine zentrale Bedeutung haben und die von den Autoherstellern behalten werden sollten.“

Kontraktlogistik in der Automobilindustrie - aus der Sicht der Arbeitnehmer/innen



Hört man das Wort Logistik, haben die meisten Menschen kaum eine Ahnung, was der Begriff bedeutet. Meist fällt einem dabei in erster Linie der Transport oder die Spedition ein.

LKWs, die Ware von A nach B zu transportieren, Züge und Waggonen die be- und entladen werden müssen, oder wenn aus einem anderen Kontinent Ware geliefert wird. Wenn wir aber die Sache näher betrachten, dann können wir ahnen, dass es hier nicht nur um den Transport geht, sondern um eine umfassendere Dienstleistung. Fertigprodukte müssen zur vorgegebenen Zeit aus dem Lagerhaus - sicher eingepackt und mit den notwendigen Zolldokumenten versorgt - für den Handel zur Verfügung gestellt werden. Wenn das Produkt aus mehreren Teilen besteht, müssen sie alle rechtzeitig an Ort und

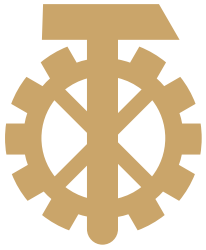
Stelle sein, um das Endprodukt herstellen zu können.

Denken wir in Győr an die Automobilindustrie der vergangenen Jahrzehnte, dann fällt uns hier ein bestimmtes Unternehmen ein. Audi war wirklich ein maßgebender Antriebsfaktor für die Entwicklung des Logistiksektors. Dieser deutsche Automobilhersteller, Teil der Volkswagengruppe, die der größte und reichste Automobilkonzern der Welt ist, hat sich Anfang der 90er Jahre für Győr entschieden, weil es hier viele und gut qualifizierte Fachleute gab, die Löhne niedrig waren und staatliche Fördermittel und Steuerbegünstigungen zur Verfügung standen. Mit den Worten eines erfahrenen Beschäftigten: „Ungarn ist ein Spielplatz für die deutschen Unternehmen, hier können sie tun, was sie in Deutschland nicht machen können. Das Arbeitsgesetz-

buch lässt hier viel mehr zu. Gerade das ist der springende Punkt, wir wollen zusammen mit den deutschen Kollegen stärker werden und der deutschen Geschäftsführung auch sagen, dass das so nicht geht. Wir sind keine Menschen zweiter Klasse.“

Audi selbst achtet darauf, die eigenen Mitarbeiter miteinzubeziehen und die einschlägigen Regelungen einzuhalten. Obwohl die Verantwortung des Unternehmens theoretisch global ist und sich auch auf die Zulieferer bezieht, gilt das für die Arbeitnehmer/innen bei den Kontraktlogistik-Betrieben überhaupt nicht. Der Grund für diese Benachteiligung ist, dass ihre Arbeitsverträge mit dem Logistikbetrieb abgeschlossen wurden.

Als „klassische Logistikaufgabe“ wird der erste Teil dieser Aktivität betrachtet, also alles, was mit Transport, Ver-



Auch wenn sich die globale Verantwortung des Unternehmens auch auf die Zulieferer erstreckt, sind die Beschäftigten bei den Logistik-Dienstleistern doch außen vor.“

Worin besteht eigentlich die Dienstleistung der Kontraktlogistik in der Automobilindustrie?

zollung und anderen, außerhalb des Betriebsgeländes fälligen Aufgaben zu tun hat und prozessmäßig mit der Produktion nur indirekt verbunden ist. Alles dagegen, was am Herstellungsort innerhalb des Betriebsgeländes geschieht und eng mit der Produktion verbunden ist, nennen wir Dienstleistung der Kontraktlogistik. In der offiziellen Statistik erscheint dies typischerweise unter dem Code Nr. 5229 als sonstigen Transport ergänzende Dienstleistung.

Wir haben uns bereits daran gewöhnt, dass die Security-Leute, die Mitarbeiter/innen in der Kantine oder das Reinigungspersonal schon längst nicht mehr die Mitarbeiter/innen des Automobilunternehmens sind. Es gibt Theorien, die meinen, dass davon die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens abhängt, es solle sich nur auf die grundlegenden Kompetenzen konzentrieren. Alles was z.B. nicht Teil der Automobilherstellung ist, soll ausgegliedert werden: also das Saubermachen, die Küche oder der Security-Dienst sollten von denjenigen übernommen werden, die sich darauf spezialisiert haben. Aber wo ist die Grenze? Was gehört zur Automobilherstellung? Die Logistik vielleicht schon?

Bezüglich der klassischen Logistik können diese Fragen leicht beantwortet werden. Die Logistik ist die Planung, Organisation, Abwicklung und Kontrolle der umfassenden materiellen Prozesse eines Unternehmens. Da die

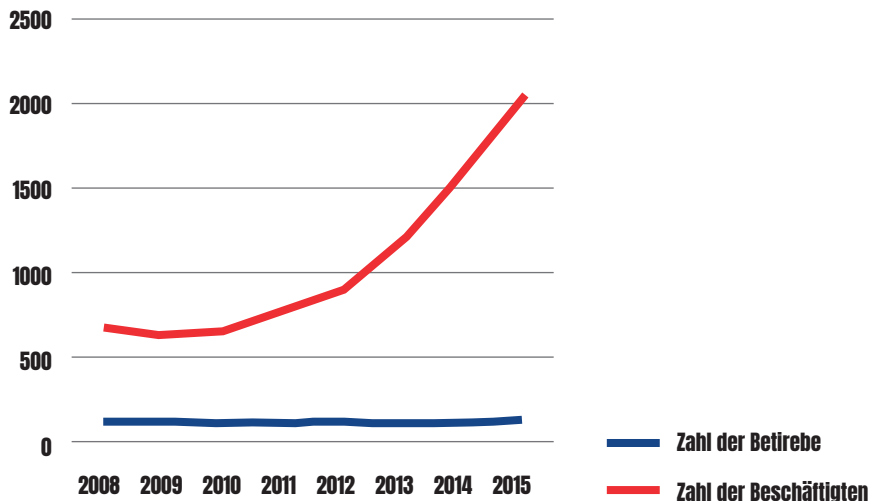
Bedeutung der Informationstechnologie ebenso zugenommen hat wie die Digitalisierung der Wirtschaft, wurde der Begriff Logistik ergänzt und beinhaltet den Informationsfluss auch innerhalb und unter den Unternehmen, falls diese Prozesse mit der Warenproduktion im Zusammenhang stehen. Die Branche selbst entwickelt sich auch: Die Dienstleistungen der Logistikfirmen werden immer spezialisierter und komplexer, immer mehr Fachkräfte werden gebraucht. Die Dienstleistung der Kontraktlogistik ist ein Teil der Steuerung in der Versorgungskette geworden.

Unter Dienstleistung der Kontraktlogistik verstehen die betroffenen Unternehmen eine, im zwischen dem Hersteller (oder der Handelsfirma) und dem Logistik-Dienstleister abgeschlossenen Dienstleistervertrag geregelte, langfristige Zusammenarbeit, die auf Arbeitsteilung basiert. Der Dienstleister übernimmt entlang der Wertschöpfungskette die anfallenden Logistikaufgaben und funktioniert als Verbindungselement unter mehreren Werkschöpfungsketten, deren organisches Element dieser Dienstleister ist. Es ist weniger bekannt, dass die sog. Kontraktlogistiker zwischenzeitlich ihre Angebotspalette erweitert haben. Internationale Unternehmen wie z.B. Rudolph Logistik, Imperial Industrial Logistic, Syncreon usw. bekommen im Rahmen ihrer Werkverträge langfristige Aufträge von Betrieben wie Audi.

Ihre Arbeitnehmer/innen versorgen die Produktion auf dem Fließband mit notwendigen Teilen, transportieren das Verpackungsmaterial oder machen sogar die Vormontage der Achsen, Räder und des Armaturenbrettes.

Laut unserer Definition ist die Kontraktlogistik in der Automobilindustrie ein integrierter Teil der Automobilherstellung und jener Kompetenzen, die eine zentrale Bedeutung haben und die von den Autoherstellern behalten werden sollten. In der Kontraktlogistik nimmt das Outsourcing zu, die Branche sichert sich damit einen versteckten Mehrwert. Die Branchenperspektiven sind ziemlich gut abgrenzbar: „Heutzutage gibt es immer weniger Wirtschaftsbereiche in einem Unternehmen, in denen ohne Verringerung des Leistungsniveaus Kosten reduziert werden können. Ein solcher Bereich ist die Logistik, wo es nur mit richtig guter Organisation der gesamten Versorgungsketten – und unter Beibehaltung der gegebenen Kundenbedienungs – gelingen kann, die Kosten auf dem niedrigsten Niveau halten zu können. Langfristig läuft dieser Wettbewerb nicht mehr unter den Unternehmen, sondern Versorgungsketten werden miteinander im Wettbewerb stehen.“¹

¹ Zoltán SZEGEDI: Elektronischer Geschäftsbetrieb, als Mittel gegen den Peitscheneffekt der Logistik p. 71 In: http://epa.oszk.hu/02000/02051/00022/pdf/EPA02051_Tudomanyos_Kozlemenyek_07_2003_apr_065-074.pdf, Downloading: 18.01.2017



Im Komitat Győr-Ménfőcsanak hat sich die Zahl der gemeldeten Betriebe der sonstigen Transport ergänzenden Dienstleistung (Code 5229) seit 2008 nicht verändert, die Zahl der Beschäftigten ist jedoch um ein vierfaches gestiegen. Quelle: Statistisches Landesamt, Grafik: Meszmann.

Die Kontraktlogistik der Automobilindustrie in Győr

Zur Zeit, als Audi nach Győr kam, gehörten die Logistikleistungen innerhalb des Betriebsgeländes in der Zentrale in Ingolstadt wie auch in Neckarsulm mehrheitlich zu den Aufgaben der Beschäftigten von Audi. Dann wurde die Logistik von Produktionshalle zu Produktionshalle ausgelagert bzw. bei den Betriebserweiterungen von vornherein ausgeschrieben. Die zur *lean Production* unentbehrlichen Logistikunternehmen der Automobilindustrie sind dann auch erschienen. In Győr war Rudolph unter den ersten Firmen, mit einer Niederlassung direkt neben Audi. 2012 wurde das Logistikzentrum von Audi errichtet, das dann mittels Ausschreibungen verschiedenen Logistikunternehmen zur Verfügung gestellt wurde. Im Logistikzentrum läuft die Bedienung der Automobilindustrie im Rahmen eines wöchentlichen Zeitplans, inklusive Wareneingang, zeitgenauer Lieferung, Bedienung, Lagerung. Die Mehrheit der Automobilhersteller lassen die Logistikleistungen regelmäßig ausschreiben, im Rahmen von sog. Tenders. Die Ausschreibungen gelten für bestimmte Herstellungsbereiche (z. B. Fahrzeugbau, Motorherstellung) und für dazugehörige Aktivitäten und sind zeitlich begrenzt gültig. Das Ausschreibungsverfahren selbst ist auch schon eine unwürdige Lizitation, denn

derjenige gewinnt, der den niedrigsten Preis bietet. Welche Folgen hat das auf die Beschäftigten?

Die Arbeitnehmer/innen müssen je nach Ergebnis der Ausschreibung Angst um ihre Arbeitsplätze haben. Gleichzeitig wird die Personalzahl und werden die Arbeitsverträge aufgrund der neuen Bedingungen von oben bestimmt. Wenn nämlich ein neuer Bewerber das Verfahren gewinnt und diese Aufgaben übernimmt, wird er die eigenen Leute mitnehmen und diejenigen, die beim vorherigen Dienstleister tätig waren, werden vielleicht entlassen. Das ist zwar bisher noch so nicht passiert, aber nur deshalb nicht, weil es einerseits (auch) in Győr einen Arbeitskräftemangel gibt, andererseits die Beschäftigten dort schon eingearbeitet sind und die Qualität der Dienstleistung weit eher garantieren als neu einzuarbeitende Kräfte. Das ist also die richtige Kraft und Macht der Beschäftigten, aber sie sind dessen noch nicht bewusst. Während Audi einen Betriebsrat hat und die Gewerkschaften als Sozialpartner weitgehend, auf jeden Fall grundlegend, akzeptiert sind, ist es bei den Dienstleistungsunternehmen für die Aktivisten der Arbeitnehmer/innen viel schwieriger, eine Gewerkschaft zu gründen und die Interessen der Beschäftigten zu vertreten. Die Ar-

beitnehmer/innen haben während der Arbeitszeit kaum die Möglichkeit, mit einander zu reden oder sich zu treffen, um die wichtigen Fragen, die ihre Arbeitsbedingungen betreffen, zu besprechen. Oft gibt es keinen Betriebsrat. Es ist auch schon vorgekommen, dass die Unternehmensführung die Herausgabe einer eigenen Zeitung für Arbeitnehmer/innen verhindert hat.

Eigentlich bilden die Beschäftigten der Kontraktlogistiker im Vergleich zu denen, die direkt in der Produktion arbeiten und dort Hervorragendes leisten, eine Gruppe von geringgeschätzten Arbeitnehmer/innen. Und das, obwohl ohne sie die vielen Autos, die Tag für Tag produziert werden, überhaupt nicht vom Band rollen könnten. Ohne sie würde man das Verpackungsmaterial der gelieferten Teile nicht sortieren und fachgerecht wegräumen, bevor diese Produkte auf den Band kommen, das Band wäre voll „mit Abfall“ und in diesem Chaos könnten die Arbeitnehmer/innen am Band nicht sauber und qualitativ ihre Arbeit leisten. Die Kollegen am Band müssten selbst die Teile zur Montage aus dem Lager holen, alles zusätzliche Arbeit, die sie daran hindern würde, die Norm zu erfüllen. Die menschliche Arbeit hat aber doch einen hohen Wert. Hier geht es um Beschäftigte im Lagerhaus, um Frauen



Unser Ziel ist es, die Arbeitswelt in der Automobilindustrie in Győr vorzustellen, bzw. zu zeigen, wer diejenigen sind, die im Schatten des wirtschaftlichen Fortschritts stehen.“

und Männer, um sog. Kommissionierer/innen, Gabelstaplerfahrer, SachbearbeiterInnen für Logistik, die als angelernte Arbeitskräfte, Schichtleiter, Gruppenleiter und Koordinator neben dem Band oder im Lagerhaus arbeiten. Es gibt natürlich auch andere, die für die Logistik verantwortlich sind: den Leiter der Versorgungskette, den Lagerleiter oder die Vorratsverwaltung.

In unserer Publikation beschäftigen wir uns in erster Linie mit den Kontraktlogistikern. Besonders mit den unermüdlichen Kolleginnen und Kollegen, die mit ihrer Arbeit sicherstellen, dass ihre Kollegen in der Automobilindustrie weniger belastet werden und sich am Band und an den Maschinen nur mit der Autoproduktion beschäftigen können. Nur mit der Hilfe der täglichen Arbeit der Beschäftigten der Kontraktlogistiker, mit der einwandfreien Zusammenarbeit der Fachkräfte der Automobilindustrie und der Logistik, können Autos vom Band rollen und den Weg zum Kunden finden. Unsere Publikation beschäftigt sich dabei zielgerichtet mit der Industrie in Győr und direkten Umgebung. Die Logistikfirmen befinden sich in einem Außenbezirk von Győr, im Logistikcenter, im sog. LOC, wo mehr als 1000 Arbeitskräfte beschäftigt sind.

Der Bericht, den Sie in der Hand halten, stellt Ihnen vor, unter welchen Bedingungen diese Menschen arbeiten.

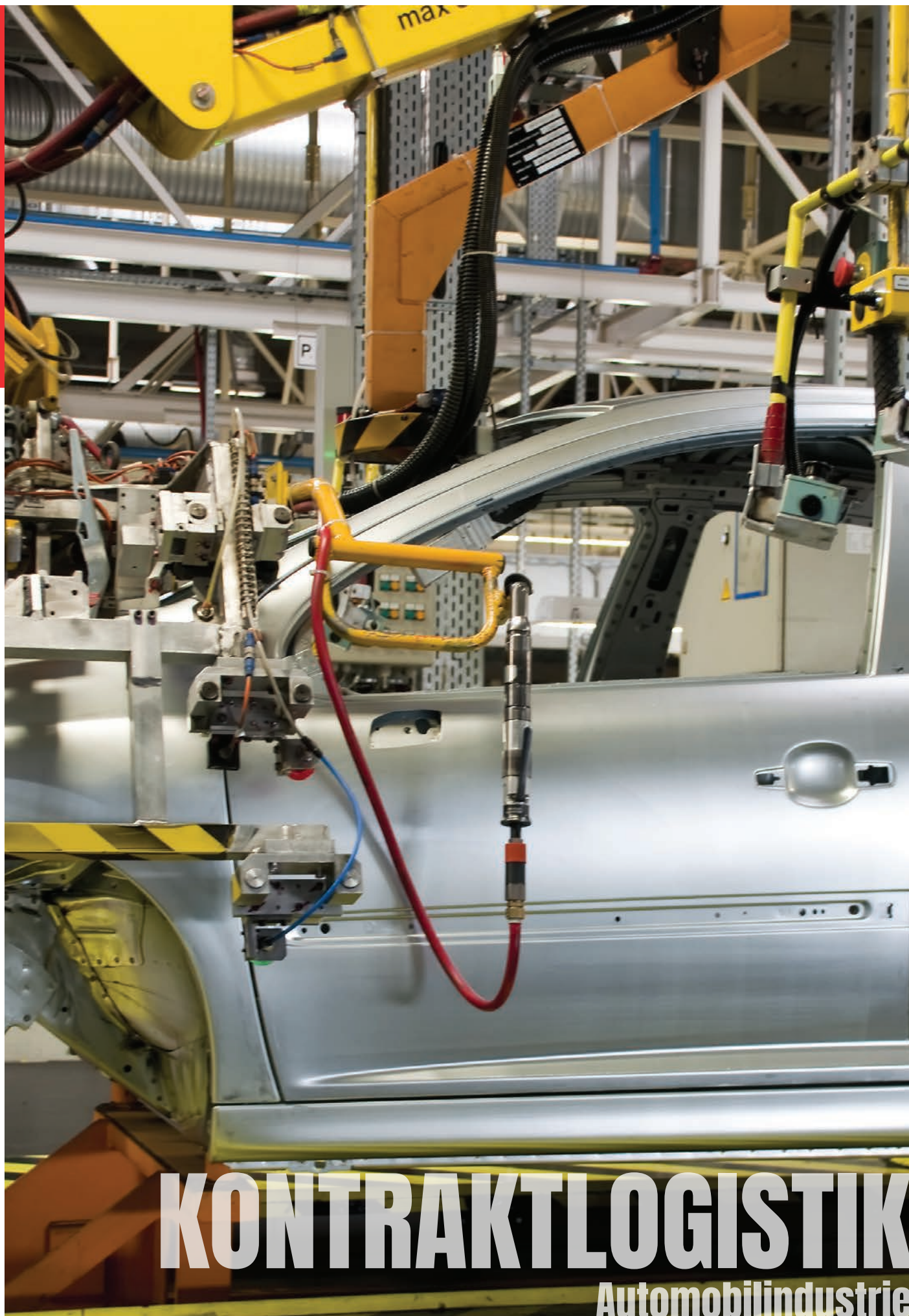
Wir zeigen Ihnen die Ängste, Sorgen und Hoffnungen der dort Beschäftigten. Unser Ziel ist es, die Arbeitswelt in der Automobilindustrie in Győr vorzustellen, bzw. zu zeigen, wer diejenigen sind, die im Schatten des wirtschaftlichen Fortschritts stehen. Wer sind diejenigen, die es mit ihrer Arbeit überhaupt es ermöglichen, Autos montieren zu können? Wer sind die diejenigen, die eine kontinuierliche Produktion sichern?

Wir werden auch sehen, dass die Menschen, die für den Wohlstand in Győr sorgen, diesen selbst gar nicht genießen können. Die Entwicklung der Stadt ist den arbeitenden Menschen zu verdanken. In dieser Publikation stellen die Experten das internationale und

ungarische Umfeld und die diesbezüglichen Tendenzen der Kontraktlogistik vor. Dazu untersuchen wir die Arbeitsbedingungen, Löhne und Probleme der Kollegen, die in der Logistik tätig sind, aber auch die Entwicklungsmöglichkeiten. Und wir fragen nach der Würde und dem Stolz dieser Menschen. Zum Schluss möchten wir Sie auf die Wichtigkeit der Selbstorganisation, auf Gewerkschaft und auf Bildung aufmerksam machen.

Die Publikation empfehlen wir all jenen Menschen, die zu diesem Erfolg beigetragen und ihr Wissen, Können, ihre Fähigkeiten und ihre Arbeitskraft zur Verfügung gestellt haben.





KONTRAKTLOGISTIK

Automobilindustrie



Heiner Reimann

ist Experte für Kontraktlogistik bei der IG Metall



Outsourcing findet statt, um Kosten zu drücken und um die Mitbestimmung und Beteiligungsrechte der Betriebsräte und Belegschaften zu umgehen.“



Interview: Erfahrungen mit der Kontraktlogistik in der Automobilindustrie in Deutschland

Ein unfaires System

Wegen der Auslagerung der Produktion stehen die Arbeitsbedingungen – aus der Sicht der Beschäftigten der Automobilindustrie in Deutschland – unter immer größerem Druck. Wenn ein großer Hersteller in Ungarn investiert, kann das auf jeden Fall eine Chance für die Arbeitnehmer/innen sein.

Die Kontraktlogistik hat in Deutschland eine sehr dynamische Entwicklung hinter sich. Was sind die Hauptcharakteristiken?

Die Logistik insgesamt gewinnt in Deutschland an Bedeutung. Im Jahr 2015 lag das Gesamtumsatzvolumen der Logistikdienstleistungen bei 240 Milliarden Euro, davon war das größte Kuchenteil mit 65 Milliarden Umsatzanteil die Kontraktlogistik. Die Kontraktlogistik selbst entwickelt sich dahingehend dynamisch, dass die OEMs – also die großen Hersteller – versuchen, ihre Kostenstrukturen zu optimieren und deswegen immer mehr Tätigkeiten

fremdvergeben. Im Falle von Kontraktlogistikdienstleistungen sind es ganz häufig Speditionen, die vorher nur den Transport gemacht haben. Inzwischen werden sukzessive mehr Aufgaben von ihnen übernommen, bis hin zu Montageaufgaben.

Das Fraunhofer-Institut in Deutschland hat errechnet, dass erst ungefähr 25 % des gesamten Marktvolumens durch externe Dienstleister erwirtschaftet werden. Das heißt also, noch dreimal so viel wie aktuell schon fremdvergeben ist, könnte noch vergeben werden – ein riesiges Potenzial!

Die Arbeitgeber begründen die Auslagerung der Logistik – gerade im Bereich Kontraktlogistik – damit, dass die Dienstleister Spezialwissen oder bessere Prozesse haben und entsprechend effektiver arbeiten können.

Wir haben zwei große Befragungen bei Betriebsräten in dieser Branche gemacht und wollten wissen, aus welchen

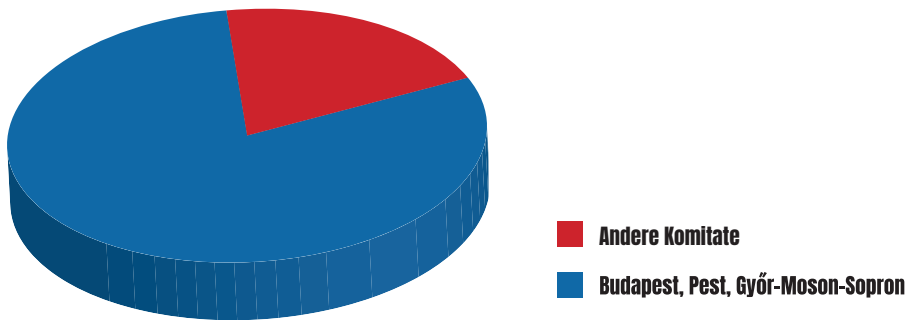
Gründen Logistiktätigkeiten fremdvergeben werden. Auffällig war, dass die meisten Antworten in die Richtung gingen: Outsourcing findet statt, um Kosten zu drücken und um die Mitbestimmung und Beteiligungsrechte der Betriebsräte und Belegschaften zu umgehen.

In Deutschland haben bzw. hatten die (Logistik-) Dienstleister ganz häufig keine Betriebsräte und noch häufiger keine Tarifverträge. Das scheint tatsächlich der wahre Grund zu sein, warum fremdvergeben wird.

Wie werden die Subkontraktoren ausgesucht?

Ganz häufig über sogenanntes Online-bidding. Das heißt, Tätigkeiten – wie z.B. das Leergut-Management, die Kommissionierung, der Wareneingang – werden zu Paketen gebündelt, sogenannte Lose. Die Dienstleister (Subkontraktoren) geben auf einer Plattform im Internet Angebote für die aus-

2014



Geografische Konzentration: Die Kontraktlogistik konzentriert sich in Budapest, im Komitat Pest und im Komitat Győr-Moson-Sopron, was die Zahl der Betriebe betrifft aber insbesondere auch mit Blick auf die Beschäftigtenzahlen und die Einnahmen.

Quelle: Statistisches Landesamt, Grafik: Meszmann.

geschriebenen Lose ab. Das Ganze ist so ähnlich wie ein Fußballturnier. Als bietender Dienstleister kannst du immer nur von demjenigen das Angebot und den Preis sehen, der dich unterboten hat und dann geht es in die nächste Runde. Das Finale läuft dann so ab: Der niedrigste Preis steht praktisch schon fest und dann bekommt die Firma, die den zweitniedrigsten Preis im Angebot hatte fünf Minuten Zeit nochmal zu unterbieten - wenn sie das nicht machen, ist klar, dass der andere Dienstleister den Auftrag bekommt. Danach folgen häufig sogenannte Kompensations- oder Bündelungsgespräche. Dabei wird letztendlich derjenige den Zuschlag bekommen, der insgesamt (über alle Lose) das günstigste (Gesamt-) Angebot abgibt.

Alles im Allem ist das ein menschenverachtendes System, da es weder um Qualität noch um die Arbeit an sich geht. Es geht nur um den (billigsten) Preis. Ich kann mir auch den Druck vorstellen, unter dem die Dienstleister stehen. Aber ausgetragen wird es immer auf den Schultern der Beschäftigten; es geht immer zu Lasten der Arbeitsbedingungen – auch in Deutschland.

Was sind die Hauptrisiken bei diesen Einsparungen?

Die Hauptrisiken für die OEMs bestehen darin, dass das Wissen über die Prozesse verloren gehen kann. Aber im Rahmen der fortschreitenden Digitalisierung wird viel interessanter sein, wie sich Maschinen und eingesetzte Produktionssysteme miteinander verständigen. Der Datentransfer und die dafür notwendige Datentransparenz könnten ein viel größeres Risiko darstellen.

Voraussetzung für weitere Fremdvergabe ist künftig also, Systeme wie Lagerwirtschaftssysteme oder Optionssysteme für die Dienstleister zu öffnen, damit sie überhaupt diese Tätigkeiten durchführen können. Gleichzeitig könnten die OEMs Angst haben, dass ihre Daten lesbar und auswertbar sind. Industriespionage würde zum Kinderspiel.

Wenn du von einem Dienstleister abhängig wirst und deine eigene Mannschaft abgebaut hast, dann hast du ein Problem. Deswegen gibt es immer noch bei jedem OEM eigene Logistiker - aber die Belegschaft wird zunehmend klei-

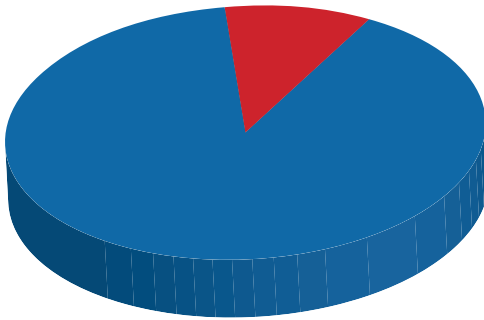
ner, parallel dazu wachsen die Belegschaften der Dienstleister.

Gibt es Risiken auch für die Arbeitnehmer?

Für die Arbeitnehmer sind die Risiken klar. Bei den OEMs haben wir eine starke IG Metall, da sind die Arbeitsbedingungen über Tarifverträge geregelt, wir haben Weihnachts- und Urlaubsgeld, es gibt Leistungszulagen – insgesamt sehr gute Arbeitsbedingungen – aber nur für die Stammbeflegschaften. In der Kontraktlogistik-Branche in Deutschland organisieren die Menschen sich jetzt in der IG Metall und wir kämpfen gemeinsam für Tarifverträge und gründen Betriebsräte.

Eine Folge des Online-biddings und des Kostendrucks ist es, dass sich auch die Dienstleister fremden Personals bedienen, also Subkontrakte vergeben. Diejenigen, die letztendlich die Tätigkeiten ausführen, arbeiten oft auf dem Niveau des Mindestlohns. Die Versuchung ist groß, das Ganze außerdem noch über Werkverträge abzuwickeln. Mit einem Werkvertrag werden die Menschen wie selbständige Unternehmer behandelt. Das bedeutet Schutz-

2014



■ Andere Komitate
■ Budapest, Pest, Győr-Moson-Sopron

Geografische Konzentration der Beschäftigung bei den registrierten Unternehmen mit dem Code 5229.

Quelle: Statistisches Landesamt, Grafik: Meszmann.

rechte für Arbeitnehmer gelten für sie nicht.

In der Branche Kontraktlogistik gibt es häufig keine Sonderzahlung, also kein Urlaubs- und kein Weihnachtsgeld, weniger Geld, weniger Urlaub, längere Arbeitszeiten... Letzteres führt zu weiteren Problemen.

Was kann man für die Zukunft antizipieren?

Ich sehe im Moment ganz viele Fragezeichen, was das Thema Digitalisierung und Robotik angeht, weil gerade in der Logistik heute schon sehr viel möglich ist, was Maschinen und Roboter machen könnten. Aktuell sind sie noch nicht so verbreitet, weil sie a) noch zu teuer sind, und b) nicht so flexibel einsetzbar wie ein Mensch. Je weiter die Arbeitsprozesse aber standardisiert werden, desto eher kannst du einen Roboter einsetzen.

Zunehmend wichtiger wird das Fachwissen der einzelnen Arbeitnehmer. Die Tatsache, dass Autos noch (zum Teil) von Menschen gebaut werden, ist auch eine Chance. Roboter kaufen keine Autos – also irgendeiner muss Geld verdienen, um die Autos zu kaufen.

Eine weitere Chance für die ungarischen Kollegen ist das Marktvolumen bzw. das noch nicht ausgeschöpfte Potenzial an Fremdvergabemöglichkeiten. Je kleinteiliger die Wertschöpfungskette organisiert wird, desto größer ist die Wahrscheinlichkeit, dass Dienstleister Umsatz generieren und dafür Menschen beschäftigen können. Zunächst werden die ungelernten Arbeitskräfte

davon profitieren. Mit zunehmender Digitalisierung wird es aber immer mehr auf die (Aus-) Bildung eines Arbeitnehmers ankommen.





Dr Andrea Gelei

Universitätsprofessorin, Budapesti Corvinus Egyetem (Corvinus Universität, Budapest)



Die auf dem Gebiet der Logistik zu beobachtende Auslagerungswelle wurde durch die Globalisierung am Anfang noch mehr verstärkt.“



Kontraktlogistik: Stehen wir wieder vor Veränderungen?

Die Globalisierung ist mit der Gestaltung und dem Aufbau der Gesamtstruktur der sog. internen Business-Netzwerke der Auftraggeber verbunden. Von den externen Logistikdienstleistern, die einen Teil dieser Netzwerke bilden, sind nur sehr wenige dazu fähig, die Logistikansprüche der komplexen Netzwerke über ihre eigenen globalen Netzwerke hinaus wirklich effizient zu erfüllen. Die Kontraktlogistik muss aber nicht unbedingt schwächer werden oder sich zurückentwickeln.

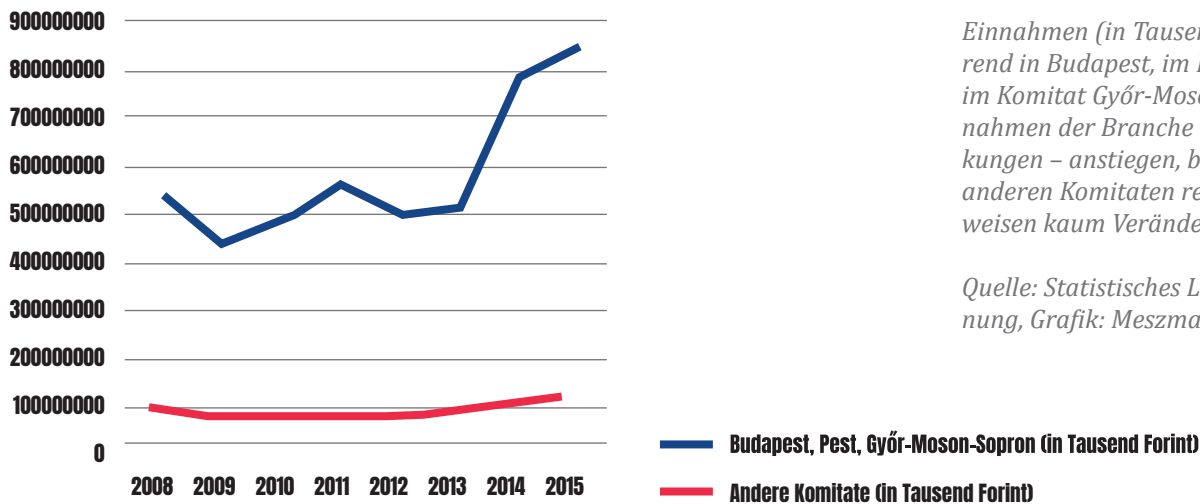
Die vergangenen Jahrzehnte haben im Bereich der Kontraktlogistik wesentliche Veränderungen gebracht. Zahlreiche Studien berichteten darüber, dass die Auslagerung der Logistik (*Outsourcing*) immer öfter vorkommt, und die als dritte Logistikdienstleister (3PL, Third Party Logistics Service – mit der Abkürzung PL) bezeichneten externen Dienstleister immer umfangreichere Aufgabenkomplexe von ihren Auftraggebern übernehmen und erfüllen. Entlang der Komplexität der logi-

stischen Aktivitäten, die ausgelagert werden, erscheinen diverse Geschäftsangebote bei den Logistikdienstleistern, wie etwa 2PL, 3PL, oder sogar 4PL. Die Firmen in diesem Bereich spezialisieren sich unterschiedlich.

Die auf dem Gebiet der Logistik zu beobachtende Auslagerungswelle wurde durch die Globalisierung am Anfang noch mehr verstärkt. Die Auftraggeber, die meist Produktions- oder Handelsbetriebe sind, entfalten ihre Aktivität immer mehr auf internationaler Ebene, das ist an sich mit bedeutendem Kapitalbedarf verbunden. Die externen Dienstleister konnten hingegen ein höheres Leistungsniveau für niedrigere Logistikkosten anbieten, wodurch das Kapital weniger gebunden war und geografisch gesehen die Aktivität vor Ort besser abgedeckt werden konnte. Parallel mit der Globalisierung laufen auch der Ausbau und die Errichtung der komplexen Struktur der sog. internen Netzwerke des Auftraggebers. Die Auftraggeber haben ihre Standorte in unterschiedlichen Regionen auf dem

Globus. Der Materialfluss unter ihnen ist oft sehr kompliziert, ist aber noch wichtiger als die externen z.B. mit den Zulieferern vorhandenen Beziehungen. Die externen Logistikdienstleister müssen sich dann in diesen mehrfach komplexen Netzwerkstrukturen der jeweiligen Herausforderung stellen.

Mit der Komplexität der globalen Funktion entstand automatisch auch der Anspruch, dass die Auftraggeber die Zahl der externen Logistikdienstleister verringern sollten, weil das für sie eine einfachere Kommunikation und transparentere Prozesse bedeuten würde. Diese Erwartung war für die großen, oft auch auf internationaler Ebene aktiven Logistikdienstleister günstig, sie sind dadurch stärker geworden, gleichzeitig aber machte dies die kleineren Konkurrenten schwächer. Die Wirtschaftskrise stärkte die Position der Großen weiter, während zahlreiche kleinere Unternehmen nicht im Wettbewerb mithalten konnten. Eine besondere Herausforderung als Logistikdienstleister ist es, der Automobil-



Einnahmen (in Tausend Forint): Während in Budapest, im Komitat Pest und im Komitat Győr-Moson-Sopron die Einnahmen der Branche – nach Schwankungen – anstiegen, blieben sie in den anderen Komitaten relativ niedrig und weisen kaum Veränderungen auf.

Quelle: Statistisches Landesamt. Berechnung, Grafik: Meszmann.

industrie zur Verfügung zu stehen, wo die Produktionsprozesse so entwickelt sind, dass Just-in-time oder Just-in-sequence als grundlegende Forderung in der Logistik gestellt wird.

Oft können die externen Logistikdienstleister diese komplexen Ansprüche nicht erfüllen. Der Grund dafür ist aber auch, dass die Auftraggeber und ihre Zulieferer nicht alle zur wirklichen Optimierung notwendigen Informationen teilen wollen, denn diese würden dann auch neben den täglich operativen Daten z.B. über künftige Pläne Auskunft geben oder weitere recht sensible Informationen.. Zwischen den Erwartungen der Auftraggeber und der tatsächlichen Leistung der externen Logistikdienstleister gibt es daher Unterschiede, die zu Spannungen führen, das führte dann zu neuen Überlegungen in der Frage der Auslagerung. Es gibt immer mehr internationale Großbetriebe, die in den vergangenen Jahrzehnten die früher so dominante Auslagerungswelle umgekehrt haben und die Logistik wieder in die eigene interne Organisation zurücknehmen. Man errichtet

solche internen Logistikzentren – sog. interne Control Tower (CT) –, die wie ein Wissenszentrum für Logistik die komplexen Versorgungs- und Logistikprozesse der Muttergesellschaft planen und steuern. Die externen Logistikdienstleister verschwinden natürlich nicht, aber hinsichtlich der Zusammensetzung und des Inhaltes ihrer Leistungen müssen sie Abstriche machen. Sie müssen dem Auftraggeber die geistige Arbeit zurückgeben, die eben einen hohen Mehrwert darstellt. Gleichzeitig bleiben jene Leistungen bei den Externen, die arbeits- und kostenintensiv sind.

Es hängt natürlich vieles vom Charakter des konkreten Business-Netzwerkes ab und von den konkreten Beziehungen zwischen Auftraggeber und Zulieferer/ Logistikdienstleister. Man soll aber nicht unbedingt mit der obigen Schwächung und Rückentwicklung der Kontraktlogistik rechnen. Es steht nämlich fest, dass durch diese internen Control Towers in den Steuerungszentren bedeutende Wettbewerbe entste-

hen und das wahrscheinlich zu einer neuen Umgestaltung der Kontraktlogistik führen wird.





GYŐR: TRADITIONEN,

HERAUSFORDERUNGEN



Tibor T. Meszmann

Forscher zu Arbeitsbeziehungen



Grundlage für die Blütezeit der Stadt und der Industrie war die anspruchsvolle und ausdauernde Arbeit der Menschen.“



Der geheime Erfolg von Győr

Győr ist eine gut gelegene Stadt, sie wird auch die Stadt der Flüsse genannt. Bis Mitte des 19. Jahrhunderts war sie ein bedeutendes Handelszentrum, darauf konnte dann später auch die industrielle Entwicklung der Region aufgebaut werden. In den vergangenen 150 Jahren aber wurden die Bürger, die Gesellschaft und die Arbeiterschaft der Stadt immer wieder auf die Probe gestellt. Während dieser Zeit gab es Krisen und Erneuerungen, die wiederkehrende Motive sind, parallel dazu können wir die eigenartig kühne, gründliche und trotzig Art der Bürger von Győr entdecken. Die Grundlage einer florierenden Stadt und Industrie war immer die anspruchsvolle und standhafte Arbeit der Beschäftigten, denn nur so konnte sie immer wieder aufblühen und ein neues Gesicht entwickeln.

Aus der Geschichte der Stadt möchte ich vier Perioden vorstellen, die voller Herausforderungen waren und immer wieder eine Erneuerung für die Einwohner gebracht haben. Dabei kann es sein, dass wir gerade wieder vor einer Umgestaltung voller Unsicherheiten und Herausforderungen stehen - einer der Hauptakteure dabei kann die sich dynamisch entwickelnde Kontraktlogistik sein, die sehr eng mit der

Automobilindustrie verbunden ist, in der die meisten der fast unsichtbaren Beschäftigten dieser Logistikbranche tätig sind.

Die gewerbliche Entwicklung und Industrialisierung von Győr

Nachdem die Stadt Győr mit dem Ausbau der Eisenbahnstrecken ab Mitte des 19. Jahrhunderts die Bedeutung einer Handelsstadt im Wesentlichen verloren hatte, stellte man sich zum Teil auf die Lebensmittelverarbeitung um, und durch diese industrielle Tätigkeit wurde die Krise etwas gedämpft. Am Ende des 19. Jahrhunderts gab es dann 36 bedeutendere Fabriken und Betriebe in der Stadt, darunter 19 Betriebe der Nahrungsmittelindustrie, je fünf in der Metallindustrie und im Maschinenbau und fünf Chemiebetriebe mit insgesamt etwa 3600 Facharbeitern. Um die Jahrhundertwende des 20. Jahrhunderts spielten sich in der Stadt und ihrer Umgebung ein industrieller Umbruch und eine gesellschaftliche Revolution ab. Besonders die Zahl der Textilbetriebe nahm stark zu und es begannen die Rieseninvestitionen. Die später weltberühmt gewordene Ungarische Waggon- und Maschinenfabrik AG und das größte Werk der Rüstungsindustrie in der Monarchie, die Ungarische Kanonenfabrik AG, wurden gegründet. In der Arbeitswelt können wir für damals

nicht nur die anspruchsvollere Arbeit und das zunehmende Tempo, sondern auch das immer weiter wachsende Selbstbewusstsein der Beschäftigten entdecken. Das Arbeiterleben war damals nicht gerade leicht, man musste für die Rechte kämpfen, das betraf sowohl die Industriearbeiter wie auch die Kaufleute. Da die Löhne niedrig waren, organisierten sich Ende 1902 die Arbeiter der Waggonfabrik selbst und streikten 28 Tage lang, kündigten danach einen Boykott an. Die Redakteure der Győrer Zeitung (*Győri Újság*) riefen zum Boykott auf: Die Leser sollten nicht in solchen Geschäften einkaufen, in denen sich die Angestellten nicht gewerkschaftlich organisieren dürfen!

Die Stadt wuchs, wurde reicher und auch die Struktur veränderte sich. An die Stelle des Großhandels trat die Stadt des Einzelhandels und des Klein-gewerbes. Die immer wieder organisierten Streiks trugen dazu bei, dass man gute Arbeitsbedingungen vereinbaren konnte.

Die 1920er Jahre: die große Depression

Mitte der 1920er Jahre kam dann die allgemeine und landesweite Arbeitslosigkeit, die diese Industriestadt ganz hart getroffen hat. Mit der bildhaften Beschreibung von Gyula Karácsony gesagt:



Im Vergleich zum Rest des Landes ist Győr, was die Konzentration der Industrie und die absolute Zahl der Arbeiter betrifft, Spitzenreiter geblieben.“

„Im Kalender stand der Montag. Zu dieser Zeit, früh morgens, zwischen 4 und 5 Uhr, sah man in den Außenbezirken dieser Arbeiterstadt nacheinander die Lichter in den Fenstern der niedrigen Häuser aufgehen und konnte auf dem kieseligen Bürgersteig die Schritte der Leute n hören, wie sie zur Arbeit eilten. [...] An diesem Morgen gab es aber nur hier und da Lichter in den Fenstern, auf der Straße gab es kaum Fußgänger, die Arbeiter in Újváros, Győrsziget, Győrrévfalu, Szabadhegy und Gyárváros eilten nicht zum Tor der Betriebe. Es gab keine Eile. Es gab keine Arbeit.“¹

Trotz der großen Arbeitslosigkeit, der gewerkschaftsfeindlichen Regierung und Gesetzentwürfe begannen die Beschäftigten der Möbelfabrik, der Bauindustrie und der Waggonfabrik im Sommer 1926 nacheinander zu streiken und sich höhere Löhne zu erkämpfen.² Győr wurde in den 1930er Jahren wieder die wichtigste Industriestadt Ungarns, und zwar „eine Arbeiterstadt mit schwerindustriellem und großindustriellem Charakter“, in der die Großindustrie von der Waggonfabrik und den Textilbetrieben mit vielen Beschäftigten, ferner von den Unternehmen der Nahrungsmittelindustrie (Beckmühle, Koestlin Fabrik) vertreten wird. 1932 arbeiteten in den 69 Betrieben von Győr rund 5000 Beschäftigte.³

Raus aus den Fesseln des Staatssozialismus: der Aufstieg des Unternehmens Rába

Die Waggonfabrik musste im 2. Weltkrieg und auch danach schwere Schicksalsschläge erleiden: der größte Teil der Maschinen und Produktionsmittel ging als Kriegsbeute verloren, die Facharbeiter zogen weg, im Betrieb kamen Arbeiter zu Tode. Entsprechend der sozialistischen Industriepolitik, die auf der Planwirtschaft basierte, ging in der Zeit nach dem Krieg die Produktion der Landmaschinen zurück und auch der Fahrzeugbau wurde umstrukturiert. 1965, mit der Ernennung von Ede Horváth zum Generaldirektor, der übrigens als einfacher Arbeiter angefangen hatte, konnte das Rába-Werk wieder auf die Beine gestellt werden und eine neue Qualität und eine anerkannte Marke entstehen.

In den Rába-Werken konnte man eine anspruchsvolle Produktionsqualität erreichen, der beste Beweis dafür ist, dass das Werk die Motorlizenzen von Renault-Seri MAN-Ferrostaal erwerben konnte. Es gibt diesbezügliche eine Anekdote: Obwohl die Lizenzmotoren voll und ganz die osteuropäischen Ansprüche erfüllten, bestand das Waggonwerk bei Abschluss des Probetriebes auf einwandfreie Qualität und übernahm deshalb mehrere Maschinen nicht, die Renault geliefert hatte.⁴ Die Erfolge von Rába wurden anerkannt und die Folge war, dass in der ungarischen Wirtschaft

ein Modellwechsel und ein Wachstum erfolgten. Die Beschäftigten der Betriebe, die in die Rába eingegliedert wurden, hatten Angst vor der strengeren Arbeitsdisziplin, der vorgeschriebenen Arbeitsordnung und den viel höheren Anforderungen. Die Rába zahlte aber dafür höhere Löhne und sicherte auch bessere Arbeitsbedingungen.

In den 1970er Jahren wurde Győr dann die Stadt der Möglichkeiten. Sie hatte eine bedeutende Ausstrahlung und eine starke Zuwanderung fand statt. Tagsüber hatte die Stadt ein- einhalbmal so viele Einwohner, aber gesellschaftshistorisch ging es auch schon damals nicht nur um die Rába und die Arbeit in der Industrie. Auch die Zahl der Beschäftigten im Gesundheitswesen, in der Bildung, bei den Kulturinstitutionen wie auch im Sozialbereich stieg stark an. Auch diese Arbeit verwandelte die Stadt und trug zur höheren Lebensqualität der Einwohner bei. Das Hochschulwesen entwickelte sich weiter, den Studenten wurden Tagesstudium und Fernstudium angeboten. „Die Industrie in Győr braucht gute Facharbeiter. Wenn die Facharbeiter ein so großer Schatz sind, muss es den Lehrlingen in den Berufsschulen auch besser gehen.“ – schrieb Ottília Solt über die Berufsschule Nr. 401 in Győr.⁵

Die Wende – Umstellung auf eine neue Produktionslogik

Nach der ungarischen Wende erfolgte die weitgehend ungerechte Privatisierung, mit der die Arbeit der ungarischen Arbeitnehmer/innen und ihre früheren Leistungen und Verdienste

¹ Gyula KARÁCSONY: Tények és adatok Győr és vidéke munkásmozgalmának történetéhez (Fakten und Angaben zur Geschichte der Arbeiterbewegung in Győr und Umgebung) 1924-1928. Megyei Lapkiadó Vállalat, Győr, 1987., (Komitatsverlag Győr 1987) Seite 5

² Siehe oben, Seiten 48-53.

³ FARKASFALVI: Cím. Kiadó, kiadás helye, 1932., (Farkasfalvi: Adresse, Verlag,) Seite 402

⁴ Pál GERMUSKA – János HONVÁRI : A közúti járműgyártás történetét Győrött 1945-től 1990-ig. (Geschichte des Fahrzeugbaus in Győr von 1945 bis 1990) In: Győr fejlődésének mozgatórugói. (Bewegungsgründe der Entwicklung der Stadt Győr) Universitas-Győr Nonprofit Kft., Győr, 2014. Seiten 21-111

⁵ Ottília Solt ADD

einfach zunichte gemacht wurden. Die Arbeitslosigkeit verbreitete sich wie eine Epidemie im ganzen Land: 1993 lag sie selbst in Győr und Umgebung bei über 10%, dazu kam noch, dass die Arbeitslosenrate in der Industrie noch höher lag. Darüber veränderte sich auch in Győr der Markt sehr stark, traditionellen Branchen wie die seit dem 19. Jahrhundert vorhandene Textilindustrie oder die Nahrungsmittelindustrie verschwanden oder wurden stark abgebaut. Man brauchte die Berufe, die mit diesen Branchen eng verbunden waren, nicht mehr, also wurden dann auch die Berufsschulen dafür geschlossen. Die Schließung der Győrer Keksfabrik zum Beispiel und ihre Übersiedlung konnte von Demonstrationen im Jahr 2007 nicht verhindern werden.

1993 aber war dann für die Beschäftigten in Győr das Jahr der Wende und der Anfang einer neuen Umgestaltung. Ein bedeutender Investor, die Audi AG, hat gerade zu dieser Zeit die endgültige Entscheidung getroffen und eine erste Produktion gestartet. Die Audi brachte eine Produktionslogik mit, die tiefgreifender und breiter war - also wieder eine Neustrukturierung. Ab 1997 siedelten sich im Bereich der Industriezone immer mehr ungarische Betriebe und dabei zum größten Teil Firmen aus Győr an, das brachte eine Wende auch für die Industrie der Stadt mit sich. Die

Grundstücke im Industriegebiet wurden am Anfang der 2000er Jahre verkauft und Investoren haben angefangen, die Flächen zu entwickeln.

Die neue Herausforderung: Automobilindustrie der neuen Periode und ihre ausgelagerte Logistik

Heutzutage befindet sich die Industriezone im östlichen Teil der Stadt, in der Umgebung der Gyárváros, wo mehrere hundert ausländische und ungarische Firmen tätig sind. Im Vergleich zum Rest des Landes ist Győr, was die Konzentration der Industrie und die absolute Zahl der Arbeiter betrifft, Spitzenreiter geblieben. Die Industriearbeiter/innen der Stadt sind maßgebende Akteure der ungarischen Gesamtproduktion und Produktivität geworden. Die Audi Hungária ist zur größten Tochtergesellschaft des Unternehmens außerhalb von Deutschland geworden. Nach Győr kommen nicht nur Pendler zur Arbeit, besonders nach 2000 hat auch die Zuwanderung wesentlich zugenommen. Eine Studie aus dem Jahr 2013 hat festgestellt, dass 38% der Einwohner von Győr anderswo geboren sind. Zuwanderer kommen aus fast allen Regionen in Ungarn, nicht nur aus dem westlichen Teil des Landes. Das ist alles schön und gut, aber nicht alles ist rosarot!

In den letzten 15 Jahren ist im Fahrzeugbau ein Segment immer stärker geworden, nämlich die Kontraktlogistik, die bis jetzt absolut unverdient im Hintergrund geblieben ist. Die Investitionen in der Logistik, der Umsatz und auch die Zahl der Beschäftigten haben sich seit 2008 vervielfacht. Im Komitat Győr-Moson-Sopron hat sich die Zahl der Unternehmen, die „ergänzende Dienstleistungen im Transportbereich“ anbieten, zwar offiziell fast nicht verändert, der Umsatz und die registrierte Beschäftigtenzahl dagegen wurden verdoppelt. Auf Ungarn-Ebene ist die Kontraktlogistik – mit Ausnahme der Hauptstadt und des Ballungsgebietes von Budapest – ausgesprochen überproportional vertreten

Man könnte auch so formulieren, dass die Autos von den Beschäftigten der Logistik mit hergestellt werden. Aber sie sind fast unsichtbar, erscheinen nur schemenhaft im öffentlichen Bewusstsein. Die Beschäftigten in der Logistik verdienen weithin weniger, sie arbeiten unter unsicheren Arbeitsbedingungen und ihre soziale Absicherung ist auch schwächer. Diese Situation in dieser Form ist unhaltbar, ist eine Zumutung. Das ist die Herausforderung von heute.



Man hat seinen Teil in die Arbeit investiert, somit gehörte das Produkt uns allen

Die Beschäftigten bei Rába haben Tag für Tag mit Herz und Seele gearbeitet und die Aufgaben ausgeführt, die sie bekommen haben.

Der Vorgänger von Rába begann Motoren zu produzieren, aber auch schon früher gab es Waggonherstellung. Die Geschichten von den richtigen „Alten“ erzählten davon, dass die Waggonherstellung die Blütezeit war. Die war ähnlich wie bei Audi, als sie herkamen. Damals hatte alles seinen Grund, es gab Anerkennung, sowohl bei den Löhnen als auch schöne Worte. Tja, dann entstand das Motorenwerk, die Fahrwerkproduktion, so um 1970 wurde die 67-Tausender Halle aufgebaut. Diese Nachricht kam ganz groß raus, denn so riesige Hallen wurden nicht überall in Europa gebaut.

Rába und die Vorgänger stellten Leute aus einem großen Einzugsgebiet an. Familien und ganze Generationen haben miteinander gearbeitet. Die Mundpropaganda funktionierte, aber auch die „Tage der offenen Tür“ gaben die Möglichkeit, die Lehrwerkstätte anzuschauen, wo die Berufsbildung stattfand. Vor der Wende hat man in Ungarn die Berufsbildung sehr ernst genommen. Die Theorie bekamen die Lehrlinge in der Schule, aber für die praktische Ausbildung sorgte Rába selbst. Das Unternehmen verfügte über ein ganz ordentliches Zentrum, wo die Lehrlinge im zweiten bzw. dritten Jahr

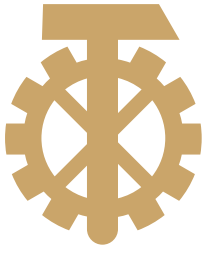
und besonders die Absolventen ein gutes Praktikum machen konnten.

Das Fachwissen wurde mehrere Jahre hindurch von den alten, erfahrenen Facharbeitern übermittelt. Wir hatten das Gefühl, dass die Produkte uns allen gehören. Man hat sich fast selber in die Produkte investiert, hat wirklich mit Herz und Seele jeden Tag gearbeitet und die jeweilige Aufgabe ausgeführt. Es war egal, ob in der Fahrwerkproduktion, im Motorwerk, im Chassis-Betrieb oder in der Lackierung, bei der Logistik, Verpackung oder beim Warenausgang - gearbeitet wurde überall gleich, denn wir waren eine große Familie.

Es gab auch Mobilität und Offenheit. Wenn ich nur meinen Fachbereich betrachtete, hat jemand vielleicht bei der Instandhaltung begonnen und konnte es sogar bis in die Technische Abteilung schaffen. Man konnte sich schön langsam entfalten und in führende Positionen kommen. Wir kannten auch die Arbeit in der Logistik. Im Logistikbereich gab es sehr viele Wege, auch am Band, die zu uns, zur Instandhaltung gehörten. Man hat ja alles gesehen, man erlebte ja tag-täglich die Produktionsgeschehnisse. Es gab natürlich viele interessante Geschichten, aber die Erwartungen waren auch sehr hoch, die erfüllt werden mussten.

Nach einem harten Tag, an dem nicht um 2 Uhr, sondern erst um 6 Uhr Feierabend war, oder nach den Überstunden an Wochenenden gingen die Leute am Nachmittag auf ein Bier oder eine Weinschorle in die Deákkuti. Da war eine Stimmung! Damals gab es noch eigene Busse von Rába, die die Leute zum Bahnhof und zum öffentlichen Bus gebracht haben. Zuerst mussten die Jüngeren bei Schichtwechsel mit den ersten Bussen wegfahren. Es gab ja die Kneipen und Gasthäuser, wo die Getränke schon auf dem Tisch stehen mussten, bis die Älteren angekommen sind. Alle haben gewusst, wer etwas trinkt, und es sind ja grob gerechnet nur 25 Minuten geblieben, bis der Zug oder der Bus abgefahren ist. Das war ein schneller Abschluss des Tages und alle gingen dann nach Hause. Die jungen und die alten Kollegen kannten einander viel besser. Insgesamt kann ich sagen, dass die Stimmung viel menschlicher war, die Kollegen waren aufgeschlossener. Wir meinen jetzt, eine offene Welt zu haben. Ich sage eher, dass die Menschen jetzt introvertierter geworden sind, alle leben ihr eigenes, geschlossenes Leben. Damals waren die menschlichen Kontakte viel besser, wir haben mehr zusammengehalten.

Audi wurde auf den Grundlagen der Rába Waggonfabrik aufgebaut, die Basis war die schon vorhandene Fachkompetenz. Wenn wir jetzt die

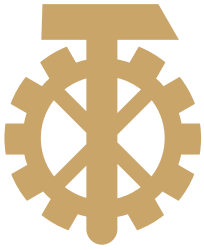


Die Arbeiter bei Rába haben die tägliche Arbeit und die übertragenen Aufgaben mit Herz und Seele verrichtet.“



Geschichte des Betriebes anschauen - ich bin ja schon seit 24 Jahren hier, also was Audi vollbracht hat, das spricht ja für sich, welche Produktserien hierher gebracht wurden. Die Leute denken gar nicht daran, warum Audi da ist: Die Deutschen haben gesehen, dass wir qualifiziert sind, dass die Ungarn zu allem fähig sind, dass man einfach starten soll, die Bedingungen müssen stimmen und sie bekommen sehr gute Arbeitskräfte...

Oft wird gesagt: wäre Audi nicht hier, würde Győr schrumpfen oder „absterben“. Győr wäre nicht so, wie die Stadt jetzt geworden ist. Sie wäre nicht attraktiv. Es ist tatsächlich Audi zu verdanken, dass nicht nur Audi selbst Arbeitsplätze geschaffen hat, sondern im Industriepark auch externe Zulieferer angesiedelt sind und dort sehr viele Menschen beschäftigt sind. Schon um 2000 wurde gesagt, dass Audi mit den Zulieferern zusammen insgesamt etwa 26.000 Menschen Arbeit gibt. Das ist auch landesweit enorm viel. Wenn wir noch dazu rechnen, was ich selbst sehe, denn bin oft unterwegs, wie viele kleine Firmen Ersatzteile herstellen oder nachjustieren. Für wen? Für Audi. Und das entwickelt sich weiter und weiter.



Interview mit
Gyula Szabó

Rentner, war bei Rába beschäftigt

Bei Rába haben die Arbeiter sehr aufgepasst. Wenn jemand ein fehlerhaftes Teil gemacht hat, wurde es versteckt, denn das war eine Schande.“

Von meiner Arbeit bei Rába



Es gab einen Spruch in der damaligen Zeit: „Die Rába gab es, gibt es und wird es auch geben.“

Wer in Győr oder Umgebung lebte, hatte diese drei Möglichkeiten. Die Arbeitsmoral ist eine unheimlich wichtige Sache: Wie ich also zu einer Aufgabe stehe, wie ich meine Arbeit leiste. Insgesamt ist das ein großes Kapital.

Wie anspruchsvoll waren die Beschäftigten in Hinblick auf ihre Arbeit bei Rába?

Die Beschäftigten bei Rába haben auf alles sehr geachtet. Wenn jemand Ausschuss produziert hat, wurde das Stück sogar oft versteckt, weil das eigentlich eine Schande war. Dazu gehört noch, dass die Älteren anspruchsvoll waren und ihre Fachkenntnisse eher versteckt gezeigt haben. Einzelne Berufsgeheimnisse mussten heimlich beobachtet und regelrecht ausspioniert werden. An die kam man nicht von alleine heran, man musste schon aufpassen, denn die Alten haben diese Geheimnisse eher für sich behalten. Das war natürlich anders damals und ist mit den heutigen Produktionsverhältnissen nicht zu vergleichen, es lag viel mehr daran, wie

geschickt und wie kompetent man ist. Heute, bei der Serienproduktion, wird alles von der Technologie gelöst, man kann fast keine Fehler machen, alles liegt vor, man muss nur machen, was vorgesehen ist.

Es gab auch Fortbildungsmaßnahmen bei Rába...

Viele haben dort als Hilfsarbeiter angefangen und auch sie hatten die Möglichkeit, die Berufsschule zu absolvieren. Es ist normal, dass dieses Wissen auch in der Bezahlung und in den Leistungen anerkannt wird. Das war ja auch eine Motivation für diejenigen, die etwas mehr erreichen wollten. Es gab auf jeden Fall schon eine Unterstützung vom Unternehmen, die Hilfe von internen Beratern (Konsulenten) oder Urlaub. Nicht nur verbal hat es geheißt, „Lerne, bilde dich weiter!“, man wurde dabei auch unterstützt.

Kann man sagen, dass dieses Wissen doch irgendwie in der Stadt geblieben ist?

Es ist meine Überzeugung, dass Audi sich nicht zufällig für Győr entschieden hatte. Audi hat gründlich recherchiert, bevor sie Győr gewählt haben. Aber es ist auch logisch, denn sie haben Leute bekommen, auch mich, die vom Unternehmen ausgebildet wurden, die-

ses Wissen war ja bei diesen Kollegen da. Das ist aber nur ein Teil der Sache, denn die Erfahrung kam noch dazu, die jahrelange Arbeit im Betrieb. Es ist unheimlich wichtig, was ich gesehen habe, als ich im Osten bei anderen Firmen war, nämlich die Arbeitsmoral: wie ich zu einer Aufgabe stehe, wie ich meine Arbeit verrichte. Das ist insgesamt ein Riesenskapital in der Hand des Einzelnen. Das ist hier ganz anders, wie man die Arbeit versteht.

Wenn du an deine Erfahrungen bei Rába denkst, wie siehst du die Entwicklung der Logistik in der Automobilindustrie?

Also in Ordnung, man muss die Logistik, die Zulieferung und andere, das Putzen, trennen: Das soll nicht das Unternehmen machen, das hat ja ein ganz anderes Profil. Aber mit den Auslagerungen entstehen große Probleme. Die wichtigste Frage ist, wie korrekt die anderen diese Dienstleistung durchführen, wie man die Leute ausnützt, die sog. Leiharbeiter sind. Es gab ja auch zu meiner Zeit Leiharbeiter, auch nach der Wende, das brachte riesengroße Spannungen mit sich, besonders wenn zwei Leute nebeneinander gearbeitet haben und man wissen konnte, wer wie viel Lohn erhält.



Damit Rába die Anforderungen des Westens erfüllen konnte, haben sie alles selbst hergestellt, damit haben sie auch ihre Ressourcen gebunden.“

Sándor Németh

Vorsitzender der Unabhängigen Gewerkschaft Audi Hungária (AHFSZ)

Die Unzufriedenheit, mehr zu hoffen und wollen, das bringt die Welt voran!



In der Rába war Teamarbeit angesagt: es gab Teams, wo man zusammenarbeiten musste. Dort funktionierte ein einfaches, primitiveres Bandsystem, wenn ich das jetzt vergleiche, nach 30-40 Jahren, dann ist das hier bei Audi die sehr moderne Variante davon und zwar auf Weltniveau.

Rába verfügte über eine für ungarische Verhältnisse eine recht entwickelte Technologie. Die Arbeit dort war schon irgendwie organisiert, aber noch immer nicht einwandfrei. Ich habe dort mehrmals erwähnt, dass die Materialbewegung nicht optimal sei, denn die Effizienz der Arbeitsorganisation war auf einem niedrigen Niveau.

Was eigenartig ist, im Vergleich zur heutigen Struktur, ist, dass Rába alle Aufgaben intern gelöst hat: die Kantine, den Bustransport, es gab eine ei-

gene Feuerwehr. Rába hat ja Produkte auf Weltniveau hergestellt, auch für den amerikanischen Markt. Da reichte es nicht, z.B. Schrauben zu kaufen, die damals von der sozialistischen Großindustrie hergestellt wurden, denn man musste Schrauben mit solcher Zugfestigkeit einbauen, die Rába selbst in guter Qualität produziert hat. Man musste ja die westeuropäischen Erwartungen erfüllen, deshalb hat man alles selbst gemacht, wodurch auch Ressourcen gebunden waren. Ein jeder hat auch das Endprodukt gekannt. Selbst die Logistik war intern, in eigener Regie, sowohl der Personen- als auch der Warentransport. Aber wiederum mit sehr schlechter Effektivität. Es gab große Lagerflächen, Regalsysteme, wo die verschiedensten Ersatzteile, Module gelagert wurden, aber ohne Computer, alles wurde auf Kärtchen registriert und das führte dazu, dass dieses Produktionssystem nicht flexibel war.

Die Löhne bei Rába reichten. Aber wozu? **Irgendwo habe ich den Satz gehört, wir Audianer sollen stolz sein, aber gleichzeitig auch unzufrieden. Irgendwie bringt die Unzufriedenheit, die Sehnsucht nach mehr die Welt voran. Die Art des Konservatismus, dass „Na dann, jetzt bin ich zufrieden und mir reicht dieser Motor bis Ende meines Lebens, ich will nur das, und will nichts mehr von der Konsumgesellschaft“, das bringt einen aber nicht voran, bringt weder die Wirtschaft, noch die Gesellschaft voran.** Die heutige ungleiche Entlohnung bringt auch Unzufriedenheit mit sich. Würde man die damalige und die heutige Lohnstruktur miteinander vergleichen, könnte man sehen, wie unterschiedlich die war – damals war die Lohn- bzw. Gehaltsdifferenz zwischen Mitarbeiter und Ingenieur oder Führungskraft nicht so groß wie jetzt. Heute verdient ein Geschäftsführer



Es ist eine Anerkennung für die Arbeitnehmer in Győr und in Ungarn, dass es in der Stadt ein Werk mit nahezu zwölftausend Beschäftigten gibt.“

eines gut funktionierenden Unternehmens vielleicht das Hundertfache von dem, was ein Arbeitnehmer bekommt. Früher gab es moralische Obergrenzen (und natürlich auch Parteidisziplin). In dieser Woche erschien die Statistik darüber, welche großen Lohnunterschiede es in Ungarn gibt. Die Unzufriedenheit darüber sollte von den Gewerkschaften formuliert und geltend gemacht werden.

Als Audi 1993 hierher kam, brachte das Technologien, Logistikprozesse, eine Arbeitsorganisation und eine Effizienz mit sich, die viel besser und eigentlich Lichtjahre entfernt von der bei Rába waren. Trotzdem ist es eine große

Anerkennung für die ungarischen Arbeitnehmer und für die Menschen in Győr, dass der Betrieb heute schon fast zwölftausend Beschäftigte hat, ohne die Zahl der Dienstleister mit eingerechnet zu haben. Ganz am Anfang standen die Herausforderung, das Interesse für das Neue, die Motivation, und natürlich das bessere Einkommen. 1998 wurde auch der Fahrzeugbau begonnen, die Herstellung des Audi TT, damit wurden die Grundlagen für diese Produktion hier geschaffen. Ein neues Produkt ist damit auf der Palette erschienen, das den Menschen fachlich mehr gebracht hat. Die Arbeitskräfte in Ungarn sind innovativ, daran besteht kein Zweifel, und das wird auch genutzt.

Wir arbeiten immer daran, wie wir eine optimalere Lösung der Aufgaben finden könnten, wie man noch effektiver werden könnte. Diese Arbeitsauffassung ist unbezahlbar, vor allem gegenüber anderen, die nur schematisch in eine Richtung denken und nur so viel tun, wie von ihnen erwartet wird. Unsere Gewerkschaft betont das auch immer - und bei den Lohnverhandlungen auch mit Erfolg.





János Kráncz

Vasas Gewerkschaft, Audi Vasas-Betriebsgewerkschaft, Vorsitzender



Wenn wir etwas haben, dass es früher nicht gab, dann haben wir es hart erkämpft, und diese Erfolge werden nur von den Kollegen geschätzt, die aktiv mitgekämpft haben!”

Von Nichts kommt nichts - Alles muss hart erkämpft werden!



Wir arbeiten deshalb hier, weil wir unser Geld verdienen wollen, und wenn möglich, wollen wir gut davon leben. Irgendwie müssen wir eine ausgewogene Situation herstellen, die für beide Seiten wenn schon nicht nicht optimal, aber doch immerhin akzeptabel ist.

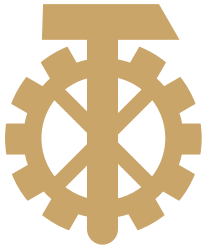
Es fällt der Gewerkschaft oft sehr schwer, mit den kontinuierlichen Veränderungen bei Audi Schritt zu halten. Die Investitionen sind oft nicht mit besseren Arbeitsbedingungen für die Beschäftigten verbunden. Die Forderung der Arbeitnehmerseite ist berechtigt, dass der Hersteller eines hochwertigen Premiumproduktes seine Wertschätzung gegenüber seinen Mitarbeitern durch attraktivere Entgeltbedingungen und gute Sozialleistungen zum Ausdruck bringen soll. Als wir darauf hinweisen, dass es nicht genug Umkleideräume für die Beschäftigten gibt, verstand der Arbeitgeber das Problem und es gab mit der Zeit eine Lösung. Heute gibt es viele zusätzliche Sozialleistungen für die Beschäftigten - diese reichen von einem Betriebskindergarten bis hin zu einem eigenen Universitätslehrstuhl -

und die Beschäftigten können auch die Leistungen eines werksärztlichen Dienstes in Anspruch nehmen. Kollegen, die uns manchmal besuchen, beneiden uns oft um diese Leistungen und sagen, dass sich in den vergangenen Jahren viel getan hat. Mitarbeiter/innen, die jeden Tag hier arbeiten, halten diese Leistungen für selbstverständlich und bemerken diese Änderungen kaum. Das erschwert die Arbeit der Gewerkschaft, denn es ist nicht einfach, die Solidarität und die Motivation der Gewerkschaftsmitglieder zu stärken.

Unsere Betriebsgewerkschaft wurde 1994 gegründet. Damals war die Inflationsrate in Ungarn sehr hoch. 1994 betrug die Teuerungsrate sogar 23 Prozent. Als ich bei Audi anfang, war mein Gehalt 30 Prozent höher als bei meinem früheren Arbeitgeber. Nach und nach verschwand dieser Unterschied, denn er wurde von der hohen Inflation vernichtet. Wir mussten hart kämpfen, bis der Arbeitgeber verstand, dass es so nicht weitergehen kann, und es gelang uns dann, eine relevante Gehaltserhöhung zu erkämpfen. Bei einem Unternehmen in einer dynamischen

Entwicklungsphase gibt es immer wieder Probleme mit den Löhnen oder mit den Sozialleistungen, die nicht zufriedenstellen sind. Die Beschäftigten können jetzt Betriebsbusse nutzen und wir haben auch einen betriebsärztlichen Dienst. Aber man darf sich keine Illusionen machen: Die ausländischen Investoren sind nach Győr gekommen, um Geld zu verdienen. Wir arbeiten, weil wir Geld verdienen wollen, und wenn möglich, wollen wir gut davon leben. Irgendwie müssen wir eine ausgewogene Situation herstellen, die für beide Seiten wenn schon nicht optimal, aber doch immerhin akzeptabel ist.

Ich sage immer wieder, wir sollen global denken. Wenn wir etwas haben, das es früher nicht gab, dann haben wir es hart erkämpft, und diese Erfolge werden nur von den Kollegen geschätzt, die aktiv mitgekämpft haben. Wenn du etwas entbehrst und du bekommst es plötzlich umsonst, dann vergisst du vielleicht, dass andere dafür gekämpft haben. Das ist die Denkweise der Menschen. Sie kommen zu uns in die Gewerkschaft, genießen die Vorteile und nehmen alles für selbst-



Die Arbeit war und ist in unserem Werk viel härter als in in einem deutschen Betrieb.”



stverständlich. Niemand kümmert sich darum, dass die Interessenvertretung jahrelang dafür hart gekämpft hat. Ich glaube nicht, dass wir diese Einstellung nur in Ungarn vorfinden, die Arbeitnehmer denken überall ähnlich. Diese Denkweise zu ändern, ist nicht einfach.

Die Arbeitsbedingungen in unserem Werk waren und sind immer noch viel schwieriger als in den deutschen Werken. Ich will nicht leugnen, dass auch die deutschen Kollegen viel und hart arbeiten, aber die ihre Situation ist anders: Die Arbeitsbedingungen sind ausgeglichener, der Stress ist niedriger und die Motivation ist höher als bei uns. Das Verhalten der Führungskräfte, der Team-Koordinatoren und der FLT gegenüber den Mitarbeitern stärkt ebenfalls die Motivation der Belegschaft. Sicherheit, Anerkennung, Berechenbarkeit und betriebliche Karriereplanung – diese Themen sind besonders wichtig für die Beschäftigten. Ich glaube, es gab be-

reits Schritte in die richtige Richtung, aber die Maßnahmen sind noch nicht transparent genug. Als der Arbeitgeber die Serienproduktion einführte, gab es bereits eine funktionsfähige Logistik. Zuerst produzierten wir nur Zylinderköpfe als Komponente. Vom Ventildeckel bis hin zu allen weiteren Ersatzteilen kam alles von den Zulieferern. Die Nachfrage für gute Logistikkenntnisse wurde immer stärker und der Arbeitgeber beschloss, diese Leistungen fremdzuvergeben.

Kostensenkung und Profiterhöhung stehen stets im Mittelpunkt der unternehmerischen Philosophie. Das erklärt teilweise die großen Unterschiede zwischen einem Logistik-Mitarbeiter bei einem OEM und einem Kollegen, der die gleiche Tätigkeit im Auftrag eines anderen Unternehmens verrichtet. Die Kontraktlogistik-Unternehmen stellen große Anforderungen an ihren Mitarbeiter, aber sie wollen die Löhne

möglichst niedrig halten und stellen deshalb niedrig qualifizierte oder angelernte ArbeitnehmerInnen an. Als aktive Gewerkschaften in Győr und Umgebung versuchen wir mit den Arbeitgebern der Automobilindustrie ein Netzwerk aufzubauen. Es gibt immer noch große Unterschiede bei den Beziehungen zwischen den Sozialpartnern und den Möglichkeiten der betrieblichen Gewerkschaftsarbeit. Auch die Motivation der Kollegen ist unterschiedlich geprägt. Die Löhne und Gehälter sind zwar gestiegen, aber auch die Anforderungen an die Belegschaft werden immer größer. Die Menschen mussten viel lernen und hart arbeiten, um sich einen gewissen Lebensstandard leisten zu können. Das wollen wir den Arbeitgebern bewußt machen, aber auch die Arbeitnehmer/innen sollen erkennen, dass die Kernaufgabe einer Gewerkschaft die Interessenvertretung ist.



Es gibt kaum einen Betrieb, in dem die Stammebelegschaft und ihre Vertreter die Entscheidungen des Arbeitgebers über Entlohnung und Arbeitsbedingungen inhaltlich beeinflussen können.“

Tibor T. Meszmann

Stressfaktoren und Entwicklungsmöglichkeiten bei den Arbeitsbeziehungen der Automobilzulieferer



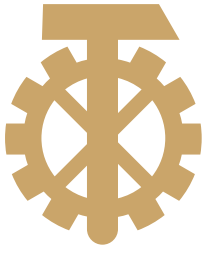
Erfahrene Arbeitnehmer/innen im mittleren Lebensalter werden sich daran noch gut erinnern, dass wir Ungarns EU-Beitritt mit viel Optimismus entgegensahen, der Begriff “Flexicurity” – ein vielversprechender Kompromiss zwischen Beschäftigungsflexibilisierung und Aufrechterhaltung der Beschäftigung – wurde damals zum ersten Mal erwähnt. Unser Eindruck war, dass Flexicurity eine Möglichkeit zur Entwicklung der Arbeitsbeziehungen darstellt, eine bessere Harmonisierung der Interessen der Sozialpartner ermöglicht, das Auffinden von Kompromisslösungen im Sinne beider Sozialpartner und der besseren Vereinbarkeit von Beruf und Familie erleichtert sowie zu einer abgestimmten und anpassungsfähigeren Produktionsorganisation und nicht zuletzt – durch ein entsprechendes Entlohnungssystem – zur Anerkennung der Arbeit der Beschäftigten beiträgt. Nichtsdestotrotz zeigen die Erfahrungen aus den letzten sieben Jahren, dass die Interessen und Initiativen der Arbeitgeber zu einer einseitigen Flexibilisierung der Arbeitszeitregelungen und des Entlohnungssystems beigetragen haben. Das Wahlversprechen der späteren größeren ungarischen Regierungspartei – sie versprach die Schaffung von einer Million neuen Arbeitsplätzen – bei den Parlamentswahlen 2010 lässt sich auch

so interpretieren, dass die Regierung bereit war und auch noch heute bereit ist, sich für die Schaffung von neuen Arbeitsplätzen einzusetzen und bestehende Beschäftigungsmöglichkeiten zu erhalten. Das neue Arbeitsgesetzbuch 2012 verkörpert das Verhalten der Regierung. Diese Denkweise scheint ihren Reiz nicht verloren zu haben. Die Entscheidungsträger haben es immer noch nicht verstanden, dass das einseitige Vorgehen viele Probleme mit sich bringt. Mittlerweile ist klar, dass auch neue Möglichkeiten für die effiziente Vertretung der Arbeitnehmerinteressen gefunden werden sollten.

Der Unterschied zwischen guten und weniger guten Arbeitsplätzen in den Betrieben kann sehr groß sein. Nichtsdestotrotz, wenn wir Beschäftigte von Automobilzulieferern – einschließlich der Mitarbeiter von Kontraktlogistik-Unternehmen – zum Thema Stress am Arbeitsplatz befragen, werden immer wieder die gleichen Probleme genannt: extreme Flexibilisierung der Arbeitszeitregelung, hohe Fluktuation, niedriger Grundlohn, keine Zeit für die Familie. Es gibt kaum einen Betrieb, in dem die Stammebelegschaft und ihre Vertreter die Entscheidungen des Arbeitgebers über Entlohnung und Arbeitsbedingungen inhaltlich beeinflussen können. Die Kontraktlogistik-Unternehmen in der Automobilindustrie

verschließen sich gänzlich vor solchen Beteiligungsversuchen der Gewerkschaften.

Nach der Wende in Ungarn hofften viele Arbeitnehmer auf gute Arbeit mit fairer Entlohnung und auf die Überbrückung der wachsenden Einkommens- und sozialen Unterschiede. Die ungarischen Arbeitnehmer/innen passten sich schnell an die Anforderungen der multinationalen Unternehmen an. Sie nahmen teil an der Arbeitsteilung in der EU und produzierten komplexe und hochentwickelte Produkte. Diese Veränderungen wirkten sich zweifelsohne positiv auf die Produktion, Arbeitsbedingungen und Produktivität aus, aber das Gesamtbild blieb gemischt. Bei den Automobilzulieferern prägt eine Mischung zwischen manueller Arbeit und automatisierten Prozessen die Fertigungsprozesse; die Nachfrage für junge, geschickte, angelernte Arbeitnehmer ist groß. Die manuelle Arbeit ist oft sehr intensiv, die Arbeit an den Maschinen ist monoton und führt oft zu Betriebsunfällen. Die Arbeitsbedingungen, das Verhalten der Vorgesetzten und der Führungsstil demotivieren die anfangs noch motivierten Arbeitnehmer. Sie haben keine Möglichkeit, ihre Unzufriedenheit zum Ausdruck zu bringen oder das Arbeitsumfeld zu ändern.



Oft verstärkt der ‚Stil‘ der Unternehmensführung den Stress am Arbeitsplatz: Fehlende Abstimmungsbereitschaft und mangelnde Besonnenheit bei der Abschätzung der Konsequenzen von unternehmerischen Entscheidungen führen zu einem gestressten Arbeitsklima.“

Stressfaktoren

Ein großer Teil der Kollegen, die am Fließband, in der Produktion oder in der Intra-Logistik arbeiten, beschwerten sich über, dass die Führungskräfte kaum Respekt vor der Leistung der Beschäftigten zeigen. Sie haben stets den Eindruck, dass sie als Kostenfaktor gesehen werden und keinen Respekt als Menschen genießen. Die Selbstachtung und Stressverarbeitung von Menschen, die in einem geschlossenen betrieblichen Umfeld arbeiten, hängt von vielen Faktoren ab; in vielen Situationen davon, ob der direkte Vorgesetzte (Fließbandleiter und Schichtleiter) einen respektvollen und ehrlichen Umgang mit den Kollegen pflegt oder seine begrenzte Macht missbraucht. Der Führungsstil kann auch zum Stress am Arbeitsplatz beitragen: Fehlende Abstimmungsbereitschaft seitens des Arbeitgebers und mangelnde Besonnenheit bei der Abschätzung der Konsequenzen von unternehmerischen Entscheidungen führen zu einem gestressten Arbeitsklima.

„Das ist vielleicht die beste Firma, für die ich jemals gearbeitet habe, abgesehen von meinen Vorgesetzten, die eigentlich gar nicht gebraucht werden. Ich erwarte ein Mindestmaß an Respekt, genauso wie das meine Vorgesetzten erwarten. Ich würde mich ein bisschen besser fühlen, wenn man mich respektiert... Man kann nicht alles abverlangen von den Arbeitern. Die Vorgesetzten sollen das Gefühl vermitteln, dass sie da sind, aber sie sollen nicht ständig nach Fehlern suchen und kleinlich Kritik üben. Ich kann mir sogar vorstellen, dass die Vorgesetzten

mit den Kollegen normal kommunizieren und auch nach ihren Ideen fragen. Nein, die Vorgesetzten meiden die Arbeiter und denken, dass sie dadurch unnötigen Probleme vorbeugen.“

Die „Reindustrialisierung“ Ungarns, die während der letzten Finanz- und Weltwirtschaftskrise begann und von Investitionen der Automobilindustrie dominiert wurde, hinterließ unangenehme Erinnerungen bei all denen, die nicht nur die Riesenposter in den Städten sahen oder nicht nur die Erfolgsmeldungen in den offiziellen Medien und die Statistiken über die Größenordnung und Bedeutung von ausländischen Investitionen zur Kenntnis nahmen. Die Investoren haben nämlich anfangs selten darauf geachtet, die Arbeitsbedingungen der Arbeitnehmer zu verbessern oder für die notwendigen Sozialleistungen zu sorgen. In vielen Betrieben fehlen immer noch die Sozialräume, es gibt keine Pausenzonen und warme Mahlzeiten in der Betriebskantine. Es stehen keine adäquaten Umkleidemöglichkeiten zur Verfügung, es gibt keine Kantine, es gibt nicht genug Toiletten und die Bushaltestellen sind ungünstig platziert. Wollen die Arbeitgeber vielleicht den Eindruck wecken, dass die Arbeitnehmer keinen Anspruch auf diese Leistungen haben? Das verletzt die Würde der Beschäftigten.

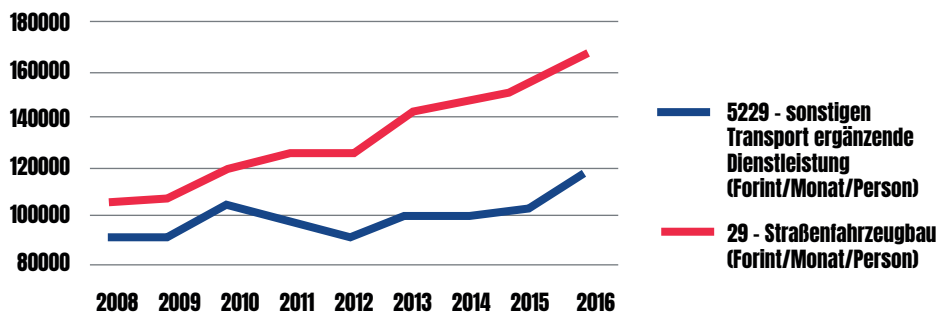
„Ich arbeitete vor drei Jahren als Gabelstaplerfahrer in einer Werkhalle (LOC 1), die ein Dach, aber keine Seitenwände hatte. Nur ein kleiner Teil der Halle war von allen Seiten geschützt und wir mussten unsere Arbeitsplät-

ze manuell reinigen. Wir mussten viel Abfall und Dreck beseitigen, das mit einem Arbeitstempo und unter Arbeitsbedingungen, die menschenunwürdig waren. Es gab keine Heizung im Lager, weil die Teile und die leeren Behälter keinen beheizten Raum brauchten. Um die Belange der Arbeiter hat sich niemand gekümmert.“

Die *gemeinnützigen* Aspekte der Investitionen wurden oft dem Produktionstempo und Produktivität untergeordnet oder gänzlich vernachlässigt. Oft prägte ein negatives Motivationssystem die Löhne und Gehälter: Die Löhne reichen für das nackte Überleben aus, das heißt, genug, um allgemein arbeitsfähig zu bleiben. Der Grundlohn ist sehr niedrig und entspricht nicht einmal dem Existenzminimum. Das gesamte System beruht auf der Flexibilisierung der Beschäftigungsverhältnisse. In der Automobilindustrie sind Produktionsspitzen und Schwankungen auf dem Markt schwer vorhersehbar. Die intensive und oft veränderliche Produktion fordert flexible Arbeitszeitregelungen, die große Anpassungsbereitschaft fordern und auch oft das Familienleben und die sozialen Verpflichtungen der Beschäftigten belasten.

Die offizielle Statistik zeigt: Während der durchschnittliche Monat-Netto-Verdienst (ohne Leistungsprämien) der Arbeiter bei Fahrzeugherstellern erheblich stieg, stagnieren seit 2010 die Löhne und Gehälter der Arbeiter bei Unternehmen, die ergänzende Transportdienstleistungen erbringen.

„Es gab eine Woche in Januar, wo der Montag arbeitsfrei war, also, ich gehe



Während in Ungarn der Statistik zufolge die Einkommen der Produktionsarbeiter im Straßenfahrzeugbau beachtlich gestiegen sind, stagnierten sie seit 2010 bei den Arbeitern in den sonstigen Transport ergänzenden Dienstleistungen (Quelle: Statistisches Landesamt, Berechnung: Meszmann).

am Dienstag arbeiten. Aber nein, man teilte uns am Donnerstag mit, dass Audi am Dienstag nicht produziert. Das heißt, du hast gleich acht Minusstunden. Die Situation ist natürlich anders, wenn du Plusstunden hast – in meinem Fall wurden die Minusstunden zu Lasten der angesammelten Plusstunden verrechnet, denn ich hatte genügend Plusstunden auf dem Konto.

Wir arbeiten in einem kontinuierlichen Drei-Schicht-Modell und wir haben auch Zwölf-Stunden-Schichten. Man hat jetzt das ganze Modell verändert, weil im Fahrzeugwerk ein neues Schichtmodell eingeführt wird. Bei uns hat man ein Modell eingeführt, wo nahezu 30 Mitarbeiter einen Monat lang jeden Tag zwölf Stunden arbeiten müssen. Das ist unmenschlich! Und jetzt kommt das Schöne an der Sache: Du bekommst Essens-Gutscheine im Wert von 40.000 Forint für diese Arbeit. Im nächsten Monat arbeitest du wieder in zwei Schichten und dein Gehalt wird wesentlich niedriger. Das Problem ist, dass du ein Jahr lang nur in zwei Schichten arbeiten kannst. Das heißt, du verdienst „viel“, wenn der Arbeitgeber versucht, die Arbeitnehmer mit Geld anzulocken, aber in den restlichen Monaten bis 2018 verdienen die Leute praktisch 80.000 Forint, wenn alles gut geht. Und der Arbeitgeber scheint das nicht zu verstehen.“

Das Entlohnungssystem ist so aufgestellt, dass auch ein kranker Mitarbeiter zur Arbeit kommt, oder sie gehen nicht in Urlaub, denn sonst verlieren sie den erfolgsabhängigen variablen Teil ihres Lohnes.

„Die Firma erklärte, dass du im ersten Monat nicht auf Urlaub gehen kannst, weil es nicht genügend Mitarbeiter gibt. Lass dich krankschreiben, aber der Arzt stellt kein ärztliches Attest für einen einzigen Tag aus. Wenn man zwei oder drei Tage krank ist, geht man nicht zum Arzt, denn man riskiert dadurch den variablen Lohnanteil des Teams. Versuch' das Problem zu lösen, wenn du die Nachmittagschicht nicht schaffst, dann versuche in der Frühschicht zu arbeiten! In solchen Fällen versuchen wir, die Schichten untereinander zu tauschen. Solche Probleme lassen sich schwer lösen. Da fällt mir etwas zum Krankenstand ein: Ein netter Bereichsleiter hat gesagt, dass es so etwas wie eintägiger Krankenstand gibt. Gehe lieber zum Arzt, lass den Arzt etwas verschreiben und komme zur Arbeit.“

Das ungünstige Betriebsklima wirkt sich nicht nur negativ auf die Qualität aus, sondern führt zu Kündigungen und einer hohen Fluktuationsrate. Die hohe Fluktuation schadet dem ganzen Unternehmen...

„Das größte Problem ist der Schaden, der durch die hohe Fluktuation verursacht wird. Die Menschen verlassen uns sehr schnell. Es gibt zwei oder drei größere Logistikunternehmen in der unmittelbaren Umgebung und die Kollegen wechseln sofort ihr Job, wenn sie woanders ein- oder zweitausend Forint mehr verdienen können. Das hat unterschiedliche Wirkungen auf das Unternehmen. Die Anstellung und die Einarbeitung neuer Mitarbeiter kostet auch viel Geld.“

2016 kämpften viele Unternehmen mit Fachkräftemangel. Der Arbeitgeber hat schon Monate vor Jahresende die gesetzlich zugelassene Anzahl von Überstunden in Anspruch genommen. Es ist natürlich möglich, dass der Arbeitgeber aus Produktionsgründen die Leistung von weiteren Überstunden fordert, aber dann handelt er gesetzwidrig. Aber das hat häufig auch weitreichende negative soziale Konsequenzen!

„Letztes Jahr führte der Arbeitgeber die Zwölf-Stunden-Schichten ein. Meine Eltern haben mich kaum gesehen. Sie fragen mich, wie oft ich zwölf Stunden arbeite? Ich sagte, vier Tage in der Woche, von Montag bis Donnerstag. Die drei Nachtschichten waren auch sehr belastend. Wenn du in der Nachmittagschicht arbeitest, dann dauert die Schicht keine zwölf Stunden.“

„Das geht zu Lasten der Familie. Bei den anderen Firmen in der Region arbeiten die Kollegen ständig in Zwölf-Stunden-Schichten – das verursacht Krisen in der Familie und nicht selten gar ihren Zerfall.“

Dieses Modell kann man dauerhaft nicht erhalten. Die Situation muss sich ändern. Aber wie?





Die Initiativen der Beschäftigten sollen nicht isoliert werden, denn die Themen können mit einer offenen Kommunikation der Öffentlichkeit vorgestellt werden; dadurch wird die gesamtgesellschaftliche Anerkennung der Arbeitnehmer wieder hergestellt und gestärkt.“

Chancen, gute Beispiele

Eine Lösung ist ohne Kommunikation nicht vorzustellen. Der erste Schritt ist die Klärung der aktuellen Situation, erst dann kann ein Verbesserungsprozess starten. Gibt es Themen, die wir auch selbst lösen können, wenn wir über das Problem reden? Ein kollektiver Erfolg kann nur mit einer Interessenvertretung erzielt werden. Mit den Worten eines Gewerkschafters:

„Lass uns reden. Hast du Probleme bei der Firma?“ – Ich merke, dass mein Gesprächspartner nicht bereit ist, über seine Probleme zu reden. Dann sage ich ihm, dass ich schon mit anderen Kollegen gesprochen habe und alle waren sehr positiv. Sie haben mir vorgeschlagen, dass ich mit dir reden sollte. Alle Kollegen haben über Probleme mit der Arbeitszeit berichtet.

„Hast du Probleme mit der Arbeitzeit? – Klar, das ist ein Problem. Man muss immer zur Arbeit kommen. – Auch am Wochenende? – Ja, auch am Wochenende! – Möchtest du mehr Zeit mit der Familie verbringen? – Das wäre gut, aber es geht nicht...“ – Man könnte ganze Bücher vollschreiben mit den Problemen der Menschen. Wir müssen das Thema finden, das die meisten Menschen motiviert. Es kann sein, dass dieses Thema darin besteht, dass es ständig zieht in der Werkhalle. Das heiße Thema ist nicht immer das Geld oder die Wochenend-Schicht. Das sind natürlich die wichtigsten Themen, aber wir müssen ein Thema finden, das wir jetzt lösen können. Und wenn ich sage, dass wir gemeinsam mit der Gewerkschaft dieses Problem gelöst haben, dann ist das ein großer Erfolg, denn alle waren betroffen und die Menschen

sehen, dass etwas passiert. Wir müssen die Probleme identifizieren und das Thema finden, das die meisten Menschen motiviert. Wir suchen nach kollektiven Problemen, nach einem Thema, das gewinnbar ist und wo wir zeigen können, dass wir helfen können.“

Eine konstruktive Zusammenarbeit mit der Werksleitung ist durchaus möglich. Es gibt auch gute Beispiele und die guten Erfahrungen dienen als Grundlage für die zukünftige Arbeit. Man kann die Werksleitung zur Einsicht bringen und die Voraussetzungen für ein partnerschaftliches Miteinander schaffen. Die Gewerkschaft soll regelmäßig vom Arbeitgeber Informationen über die aktuelle Lage des Werkes verlangen. Die Gewerkschaft soll auch von ihrem Mitspracherecht Gebrauch machen. Der Arbeitgeber soll die Gewerkschaft nicht nur dann informieren, wenn es Probleme gibt. Wir wollen die Zukunft des Betriebes gemeinsam gestalten, dazu brauchen wir sichere und zukunftsfähige Arbeitsplätze. Studien belegen, dass die ungarischen Führungskräfte sich durchaus im Klaren sind, dass Teamarbeit ein wichtiger Erfolgsfaktor ist. Mit der Einbeziehung und der ehrlichen Motivation der Beschäftigten können gemeinsame Erfolge erzielt werden. Bildungsmaßnahmen für einzelne Mitarbeiter und Beschäftigtengruppen spielen ebenfalls eine wichtige Rolle.¹

„Die größte Herausforderung und das wichtigste Ziel ist, Zusammenhalt zwi-

schen den Beschäftigten zu schaffen. In der Einheit liegt die Kraft. Wenn die Menschen sich solidarisch verhalten, können sie bessere Ergebnisse für das Unternehmen erzielen, beziehungsweise die betriebliche Gewerkschaftsarbeit wird auch erfolgreicher.“

Es gibt schon positive Beispiele. Mit den Worten von Ákos Molnár:

„Kürzlich kam jemand in mein Büro und sagte, dass er genauso eine draufgängerische Gewerkschaft sucht, wie die Gewerkschaft, die in der Zeitung stand. Ich sagte ihm, er sei hier genau richtig. Das ist unsere Gewerkschaft und er solle beitreten. Er sagte, das ist in Ordnung, aber er möchte nicht alleine kommen, sondern 50 andere Kollegen wollen auch beitreten.“

Die Initiativen der Beschäftigten sind heute von besonderer Bedeutung. Kleinere, aber umso wichtige Themen sollen gemeinsam diskutiert werden, denn das motiviert die Kollegen und trägt zur Lösung des Problems bei. Der nächste Schritt ist die Formulierung der langfristigen sozialen Interessen der Arbeitnehmer/innen. Diese Initiativen sollen nicht isoliert werden, denn mit der Themen können mit einer offenen Kommunikation der Öffentlichkeit vorgestellt werden. Dadurch wird die gesamtgesellschaftliche Anerkennung der Arbeitnehmer wieder hergestellt und gestärkt.

¹ SZEGEDI Zoltán: Az elektronikus üzletvitel, mint a logisztikai ostromcsapás-effektus ellenszere (Die elektronische Geschäftsführung, als Gegenmittel für den Peitschenschlag-Effekt in Logistikketten), Seite 71
http://epa.oszk.hu/02000/02051/00022/pdf/EPA02051_Tudomanyos_Kozlemenyek_07_2003_apr_065-074.pdf
Download: 18.01.2017



Dr. Zsolt Neupor

Rechtsanwalt, Fachanwalt für Arbeitsrecht



Ein durchschnittlicher Arbeitnehmer hat kaum präzise Kenntnisse darüber, wie man ein Arbeitsverhältnis kündigt, was die Konsequenzen einer Kündigung sind oder welche Rechte und Pflichten dem Arbeitnehmer zustehen.“



Nur eine gute Interessenvertretung, nämlich eine funktionsfähige Gewerkschaft, kann die Arbeitsbedingungen und die Grundlöhne verbessern

Meine Erfahrungen zeigen, dass die meisten arbeitsrechtlichen Konflikte in Győr auf die Kündigung von Arbeitsverträgen beziehungsweise auf Probleme mit der Arbeitszeit zurückzuführen sind. Die Gewerkschaft kommt sehr oft erst dann ins Bild, wenn sich die Situation im Betrieb extrem zugespitzt hat, das heißt, die Belegschaft wendet sich oft zu spät an uns. Hier kann nur eine gute Interessenvertretung, nämlich eine funktionsfähige Gewerkschaft, einen Durchbruch erzielen!

Das Thema Arbeitszeit verursacht immer wieder gravierende arbeitsrechtliche Probleme. Die Zulieferer richten sich bei der Planung der Arbeitszeit nach den Bedürfnissen der Auftraggeber und ignorieren dabei das Privatleben und die Situationen der Beschäftigten. Ich glaube, dass dieses Vorgehen nicht nur aus der Sicht des Arbeitsrechts bedenklich ist. In Betrieben, wo es keinen Tarifvertrag oder keine Gewerkschaft gibt, hat die Arbeitnehmerseite keine Möglichkeit, die Gestaltung der betrieblichen Dienstplanung zu kontrollieren – laut Arbeitsgesetz gestaltet der Arbeitgeber den betrieblichen Dienstplan nach eigenem Ermessen. In solchen Betrieben beträgt die werktägliche Arbeitszeit der Arbeitnehmer 8 bis 12 Stunden. Kurzfristige Änderungen im Dienstplan führen dazu, dass ein Mitarbeiter jede Woche anders ar-

beitet: mal in der Frühschicht, dann wieder in der Spätschicht und schließlich in der Nachtschicht. Dieser Rhythmus belastet die Mitarbeiter und ist oft unberechenbar. Ein anderes Problem besteht darin, dass der Arbeitgeber den aufgestellten Dienstplan frei und nach eigenem Ermessen ändern kann, und damit greift die Arbeit ins Privatleben der Beschäftigten. Laut Arbeitsgesetzbuch hat der Arbeitgeber die Änderung des Dienstplanes mindestens vier Tage im Voraus mitzuteilen. Viele Arbeitgeber versäumen diese Frist, aber dieses missbräuchliche Verhalten wird von Arbeitsrecht kaum sanktioniert.

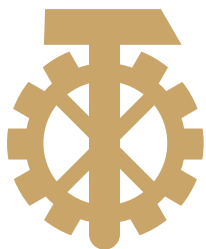
Ein anderes Problem entsteht bei der Kündigung. Ein durchschnittlicher Arbeitnehmer hat kaum präzise Kenntnisse darüber, wie man ein Arbeitsverhältnis kündigt, was die Konsequenzen einer Kündigung sind oder welche Rechte und Pflichten dem Arbeitnehmer zustehen. Der Arbeitgeber missbraucht seine Rechte oft in Betrieben, wo es keine Gewerkschaft oder eine andere Institution gibt, die den Arbeitnehmer unterstützt und ihre Rechte wahrnimmt.

Die Kündigung oder die Auflösung eines Arbeitsvertrages verursacht weitere Probleme, wenn der Arbeitnehmer gesundheitliche Probleme hat oder sich der Gesundheitszustand des Arbeitnehmers verändert hat. Wie soll man vorgehen,

wenn der Arbeitnehmer seine Arbeit nicht mehr ausüben kann? Er arbeitete zum Beispiel als Kistenpacker, aber nun leidet er unter akutem Rückenschmerzen. Der Arzt sagt, dass er keine schwere Lasten heben und tragen darf. Er ist also nicht mehr in der Lage, seiner beruflichen Tätigkeit nachzugehen oder ist vermindert berufsfähig. Welche Rechte hat der Arbeitnehmer und was darf der Arbeitgeber tun?

Die Überstunden müssen reduziert und das Grundgehalt erhöht werden! Laut Arbeitsgesetzbuch darf der Arbeitgeber höchstens 300 Überstunden (Mehrarbeit) im Jahr verordnen. Ich glaube, dass die Mehrheit der Unternehmen in Ungarn diese gesetzliche Höchstgrenze überschreitet. Leider ist die Situation in Ungarn derzeit so, dass die Menschen zusätzliches Einkommen für die Rückzahlung von Krediten brauchen und deshalb auf die Leistung von Überstunden angewiesen sind. Der Dreischichten-Rhythmus von Montag bis Freitag belastet den Körper und eine zusätzliche Schicht am Sonntag - das kann richtig hart sein.

Die Menschen haben eine Familie, sie haben ein Privatleben – Schichtarbeit beeinträchtigt ihre soziale Lebensqualität. Auch die Dienstpläne verursachen weitere Probleme. Viele Arbeitgeber verstoßen gegen das Arbeitsgesetz, weil sie die Arbeitszeit so planen, dass die Beschäftigten eine



Heute können sich allein die Interessenvertretungen der Arbeitnehmer den Regelungen des Arbeitsgesetzbuches widersetzen, die grundsätzlich auf die Bedürfnisse der Arbeitgeber zugeschnitten sind.”

wöchentliche Ruhezeit von mindestens 48 Stunden nicht in Anspruch nehmen können. Es kommt auch des Öfteren vor, dass der Arbeitgeber den Dienstplan einseitig und unerwartet ändert. Solche Maßnahmen werden immer mit Schwankungen und Änderungen in der Auftragslage begründet. Ich verstehe, dass die Auftraggeber ein hohes Maß an Flexibilität von ihren Zulieferern erwarten, aber solche einseitigen Maßnahmen beweisen die Inkompetenz der Führungskräfte, zeigen Probleme bei der Produktionsplanung und Respektlosigkeit gegenüber den Mitarbeitern, denn die grundlegenden sozialen Bedürfnisse von Menschen werden dabei außer Acht gelassen.

Die Entgeltproblematik hängt eng mit den niedrigen Grundlöhnen und Zuschlägen zusammen. Das heißt, die Arbeitgeber gehen grundsätzlich davon aus, dass die Arbeitnehmer ihre niedrigen Löhne mit den Vergütungen für Überstunden und Mehrarbeit aufbessern wollen. Mit anderen Worten, hier widersprechen sich kurz- und langfristige Interessen der Arbeitnehmer. Es fällt der Gewerkschaft und auch persönlich mir schwer, den Beschäftigten von den Zwölf-Stunden-Schichten abzuraten, weil der Zwölf-Stunden-Dienst längerfristig gravierende Konsequenzen hat. Die HR-Manager einiger Unternehmen ließen die Einführung von Zwölf-Stunden-Schichtplänen mit der Begründung nicht zu, dass eine solche Massierung der Arbeitszeit die Beschäftigten "auffrisst". Es ist kein Zufall, dass man sich auch in Deutschland der Einführung von Zwölf-Stunden-Arbeitstagen widersetzt, denn die Nacharbeit und der Schlafmangel belasten die menschliche Gesundheit. Auf der anderen Seite üben die Arbeitnehmer Druck auf die Gewerkschaften aus, solche Modelle zu akzeptieren, denn sie wollen mehr verdienen.

In einer solchen Situation sind starke Gewerkschaften gefragt! Die Gewerkschaften leisten eine wichtige Interessenvertretungsarbeit, dies haben inzwischen auch die Arbeitgeber erkannt. Ich habe schon erlebt, dass der Arbeitgeber eine Gewerkschaft gegründet hat, weil er einen Partner für den Abschluss eines Kollektivvertrages brauchte. Der Kollektivvertrag kann jedoch in vieler Hinsicht Regelungen enthalten, die für die Beschäftigten noch ungünstiger sind als das ohnehin skandalöse Arbeitsgesetzbuch. Bei vielen Unternehmen weisen sämtliche Aspekte der Beschäftigung arbeitsrechtliche Bedenken auf: niedrige Gehälter, unterqualifizierte Mitarbeiter, Einschüchterung der Mitarbeiter, usw.

Hier bleibt eine einzige Lösung: Wir brauchen traditionelle Interessenvertretungsarbeit. Heute können sich allein die Interessenvertretungen der Arbeitnehmer den Regelungen des Arbeitsgesetzbuches widersetzen, die grundsätzlich auf die Bedürfnisse der Arbeitgeber zugeschnitten sind. Funktionsfähige Gewerkschaften können vieles verhindern, zum Beispiel die Einführung von ungünstigen Dienstplänen oder einseitige und willkürliche Änderungen beim Dienstplan seitens des Arbeitgebers. Ich möchte erneut betonen: Der Arbeitgeber ist befugt, die Arbeitszeit einzuteilen. Aber eine gut funktionierende Interessenvertretung kann erreichen, dass die Dienstpläne im Kollektivvertrag (KV) geregelt werden. Das heißt, die Beschäftigten arbeiten ausschließlich nach Dienstplänen, die im Kollektivvertrag festgehalten sind. Wenn die Gewerkschaft der Einführung eines neuen Dienstplanes nicht zustimmt, kann der Arbeitgeber die neuen Arbeitszeiten nicht einseitig verordnen. Eine funktionsfähige Gewerkschaft unterstützt die betriebliche Interessenvertretungsarbeit, denn sie ist in der Lage, die

Belange der Arbeitnehmer direkt an das Management weiterzuleiten.

Die Probleme einzelner Mitarbeiter finden bei einem Generaldirektor oder Geschäftsführer eines Unternehmens meistens keine Beachtung. Die Gewerkschaft kann die individuellen Probleme sammeln und als Verhandlungspartner der Geschäftsführung an die Tagesordnung setzen lassen. Die Gewerkschaft ist in der Lage, Probleme anzusprechen, Lösungen zu beeinflussen und Änderungen herbeizuführen. Die Gewerkschaft kann die Vertretung der Arbeitnehmerinteressen in sämtlichen Bereichen der Arbeitsleistung wahrnehmen. Ein bekanntes Beispiel hierfür sind die jährlichen Lohnverhandlungen: Es ist nicht zielführend, wenn einzelne Mitarbeiter ihren Lohn mit der Unternehmensleitung verhandeln, denn das gehört zu den wichtigsten Aufgaben der Gewerkschaft.

Die Arbeitnehmer sind auf sich gestellt, wenn sie inhaltliche Verbesserungen auf dem ungarischen Arbeitsmarkt erzielen wollen. Mit einer Unterstützung externer Akteure, etwa dem Staat, können sie nicht rechnen. Die Arbeitsbedingungen und die Entgeltsituation sind in jenen Betrieben günstiger, wo die Mehrheit der Beschäftigten ihre Gewerkschaft unterstützt. Wir müssen von West-Europa lernen: Dort haben die Kollegen lange für die besseren Bedingungen gekämpft, sie haben nichts geschenkt bekommen. Sichere Arbeitsplätze und Arbeitsbedingungen, die nicht die menschliche Gesundheit gefährden, gelten bei der Erhaltung der hohen Produktivität in West-Europa nicht als Hindernis. Ich sehe deshalb keine Probleme, wenn die ungarischen Arbeitgeber ihre Beschäftigten endlich als Kollegen und nicht als reine Kostenfaktoren betrachten würden.



Die gewerkschaftliche Arbeit ist nach wie vor eine riesige Herausforderung und der Gegenwind ist immer noch sehr groß."

Edit Juhász Kovács

Vorsitzende der VDSZ-Betriebsgewerkschaft AMASZ beim Automobilzulieferer Richard Fritz in Aszód

Die Gründung einer Gewerkschaft ist oft ein steiniger Weg, aber es lohnt sich!



Wir haben unsere Gewerkschaft vor drei Jahren gegründet. Als nächsten Schritt planten wir die Wahl eines Betriebsrates und eines Arbeitsschutzbeauftragten, denn die Wahlverfahren sind in beiden Fällen gleich. Dadurch machten wir Schluss mit einer schlechten Tradition von 21 Jahren: Das Unternehmen wurde 1993 gegründet und in den nächsten 21 Jahren gab es keinen Interessenschutz der Beschäftigten. Der Bedarf war zwar vorhanden, aber niemand nahm die Aufgabe auf sich. Es war bekannt, dass die HR-Abteilung bei der Regelung der Beschäftigungsbedingungen der Kollegen die Rechte des Arbeitgebers missbräuchlich ausübt. Damit wurde versucht, die Beschäftigungskosten im Sinne der Geschäftsführung und auf Kosten der Beschäftigten niedrig zu halten. Inkompetente Führungskräfte erhielten hohe Führungspositionen, weil sie gute Beziehungen zum Management hatten – ihre Fachkenntnisse spielten dabei keine Rolle – oder sie kamen auf der Karriereleiter voran. Ich dachte damals, ich habe ausreichend juristische Kenntnisse, um die Interessen von Kollegen zu vertreten, also ich übernehme die Aufgabe, irgendwie werde ich es schon schaffen.

Der Interessenschutz der Beschäftigten wird weitgehend davon beeinträchtigt, dass die Kollegen ganz einfach ihre Rechte nicht kennen. Hierzu könnte man erwähnen, dass die jungen Menschen in den Bildungseinrichtungen nicht über ihre Rechte als Arbeitnehmer aufgeklärt werden. Ich glaube, dass der Staat dies nicht für wichtig hält. Viele Arbeitnehmer verdienen ein Gehalt, das nur dem Existenzminimum entspricht; sie leiden Not, ihre Arbeit und ihre Notlage belasten sie, denn das Geld reicht nur zum Überleben. Der Arbeitgeber hält sie in Schach und missbraucht ihre Notlage. Ich finde das unmenschlich. Als Gewerkschaft kämpfen wir im Betrieb für minimale Leistungen: ordentliche Umkleidemöglichkeiten, genügend Toiletten, funktionierende Heizung im Betriebsbus, weil es im Winter draußen minus 20 Grad ist und man sich auf dem Weg zur Arbeit erkältet. Angeblich gibt es keine Heizung, weil der Treibstoff viel kostet. Es ist unvorstellbar, aber wir kämpfen immer noch mit solchen Problemen.

Ich versuchte oft, durch ein eigenes Beispiel zu zeigen, dass die Gewerkschaft etwas Gutes ist und unsere Interessen vertritt. Den Kollegen, die sich mit ihren Fragen oder Problemen an

mich wandten, habe ich immer zu helfen gesucht. Zum Beispiel, als ein Disziplinarverfahren gegen jemanden eingeleitet wurde, weil der Vorgesetzte sich beleidigt fühlte und sich rächen wollte. Da habe ich dann die Arbeitsanweisungen und Überstunden des betroffenen Kollegen geprüft und gute Argumente gefunden, um das Disziplinarverfahren einzustellen. So etwas ist mir oft gelungen und die Mühe hat sich gelohnt, denn die Arbeitnehmer haben die Bedeutung der Gewerkschaft erkannt.

Am 13. Januar 2017 beendete die Richard Fritz GmbH meinen Arbeitsvertrag durch ordentliche Kündigung. Ich möchte natürlich nicht, dass jetzt all die Mühe und Anstrengungen der letzten Jahre zum Nichts werden. Die Mitgliedschaft im Betrieb ist stark, die Kollegen nahmen an einer Demonstration teil und es gab auch einen Streik im Betrieb. Die gewerkschaftliche Arbeit ist nach wie vor eine riesige Herausforderung und der Gegenwind ist immer noch sehr groß. Alles, das wir bisher erreichten, haben wir hart erkämpft. Wir dürfen nicht untätig zusehen, dass jemand die Ergebnisse mit einem Federstrich annulliert, besonders wenn er dabei rechtswidrig vorgeht.



Die Arbeitsbereiche ändern sich kontinuierlich, das erfordert Lernbereitschaft und Anpassungsfähigkeit.“

Tibor T. Meszmann

Über die Arbeitsbedingungen und Entgeltsituation der Beschäftigten von Logistikunternehmen in der Automobilindustrie

Die Beschäftigten der Logistikunternehmen werden von der Öffentlichkeit der Stadt kaum wahrgenommen. Nichtsdestotrotz beschäftigen die Kontraktlogistik-Unternehmen viele Fachkräfte und angelernte Arbeitnehmer, die jeden Tag ihre Gesundheit und Arbeitskraft dafür opfern, dass die hergestellten Fahrzeuge rechtzeitig und in guter Qualität an die Kunden geliefert werden. Die Logistikmitarbeiter in ihrer blauen, grauen, dunkelblauen und weißen Arbeitskleidung arbeiten neben den Audi-Kollegen, die rote Arbeitsmäntel tragen.

Aber wer sind die Mitarbeiter der Logistikunternehmen? Wir wissen, dass die Mehrheit nicht in Győr, sondern in der Umgebung von Győr wohnt und jeden Tag mit den Betriebsbussen aus einem Umkreis von 20 bis 30 Kilometern zum LOC fährt. Wir kennen Kollegen, die aus einem Umkreis von 60 bis 70 Kilometern kommen. Viele Arbeitnehmer kommen aus anderen Regionen, sogar aus dem Ausland. Somit ist Győr, wie schon so oft in der Geschichte, wieder zu einer Stadt der Begegnungen geworden.

Die Beschäftigten der Kontraktlogistik-Unternehmen arbeiten mit wenig Ausnahmen auf dem Betriebsgelände des Audi-Werks. Audi stellt den Logistikunternehmen die Gebäude und die Energieversorgung auf dem Betriebsgelände zur Verfügung. Diese Arbeitneh-

mer arbeiten jeden Tag neben ihren Audi-Kollegen und reisen mit den gleichen Betriebsbussen zur Arbeit. Die Beschäftigten von Audi neigen trotzdem dazu, auf diese Kollegen herabzuschauen und äußern sich teilweise geringschätzend über ihre Arbeit: „Du arbeitest für so wenig Geld?“, wird des Öfteren gesagt. Da viele Beschäftigte von OEM-Unternehmen nicht viel Ahnung von der internen Logistik haben, schauen wir uns einmal an, welche Aufgaben diese Kollegen haben.

Arbeitsbereiche: Die Logistik in der Automobilbranche fordert harte, qualitativ anspruchsvolle Arbeit

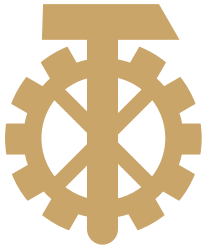
In der Produktion arbeiten Facharbeiter und angelernte Arbeiter. Die Facharbeiter haben meistens die Qualifizierung eines Gabelstaplerfahrers. Sie liefern die Teile zum Fließband. Die angelernten Arbeiter führen unterschiedliche Aufgaben aus und werden am Arbeitsplatz eingewiesen. Eine besonders wichtige Aufgabe haben die Lagermitarbeiter oder Kommissionierer. Sie sortieren die Teile und bereiten die Teile für die unterschiedlichen Aufträge vor. Sie beladen die Wagen mit den Teilen, die beladenen Wagen werden von einem Zugwagen gesammelt und zu den Produktionsbändern gebracht. Diese Kollegen werden von Team-Koordinatoren und Schichtleitern unterstützt. Die Team-Koordinatoren

sind für ihr Team verantwortlich, aber wenn Arbeitskräfte fehlen, müssen sie selbst am Produktionsband arbeiten. Die Schichtleiter sind für eine Gruppe von Team-Koordinatoren verantwortlich und leiten die Schicht. Wenn jedoch Arbeitskräfte fehlen, müssen auch die Schichtleiter kommissionieren, Zugwagen fahren und auch andere Aufgaben ausführen...

Die Produktion besteht aus unterschiedlichen Prozessen und die Arbeitnehmer haben unterschiedliche Funktionen. Die Kollegen in der Kommissionierung leisten harte körperliche Arbeit, denn sie heben und tragen schwere Teile und sie folgen einem strengen Zeitplan. In ihrer Arbeitsanweisung wird geregelt, was zu tun ist und wie viel Zeit dafür zur Verfügung steht.

„Die Arbeit ist deshalb schwer, weil wir alle unterschiedliche Fähigkeiten haben, und was einem leicht fällt, kann für einen anderen Mitarbeiter belastend sein. Es gibt Menschen, die keine Probleme mit dem Strecken haben, anderen fällt eine hockende Körperstellung nicht schwer. Aber alle müssen die gleiche Arbeit leisten. Das Arbeitsumfeld erschwert manchmal die Arbeitsleistung. Wir reden über schwere Wagen, und hier arbeiten viele Frauen.“

„Wir müssen das Verpackungsmaterial nicht nur abtransportieren, sondern auch entsorgen; das heißt, wir arbeiten



Beim Entgelt geht es um unser Geld. Natürlich verdient niemand genug Geld.“

auch dann, wenn Audi nicht produziert. Wir sichern die leeren Behälter, die zum Transport von Teilen benutzt werden. Die Zulieferer brauchen die Behälter, denn wenn sie nicht liefern, steht die Produktion bei Audi still.“

Es wurde bereits erwähnt, dass die Gabelstaplerfahrer einer enormen Arbeitsbelastung ausgesetzt sind, denn es fehlen immer wieder Fachkräfte: Sie müssen nicht nur die Norm leisten und die Arbeitsanweisungen einhalten, sondern die Arbeitsbedingungen zwingen sie manchmal sogar dazu, unter Gefährdung der eigenen Sicherheit, gelegentlich die Vorschriften außer Acht zu lassen:

„Der Gabelstaplerfahrer muss auf die Sicherheit der Menschen in seiner Umgebung achten. Er muss auch darauf achten, dass er andere Maschinen nicht beschädigt, denn die Fahrwege sind sehr eng – es benötigt viel Erfahrung und Geschicklichkeit, mit dem Gabelstapler auf dem engen Fahrwegen zu fahren. In der Arbeitsanweisung steht, dass die maximale Höhe einer Ladung 1,60 Meter betragen darf. Wenn die Ladung höher ist, dürfen wir eigentlich gar nicht losfahren. Aber ich kann mindestens fünf Gründe dafür nennen, warum wir trotzdem losfahren. Und du trägst die Verantwortung dafür, dass die wirklich wichtigen Vorschriften eingehalten werden.“

Die Arbeitsbereiche ändern sich ständig und die Kollegen müssen sich immer neuen Anforderungen anpassen. Die Team-Koordinatoren werden jeden Tag mit diesen Herausforderungen konfrontiert. Die Kommissionierer müssen alle aktuellen Prozesse und die Zugwagenfahrer alle Fahrwege kennen.



„Eine Neuigkeit bedeutet Stress, weil wir den Erwartungen, Anforderungen und besonders den Taktzeiten entsprechen wollen. Ein Teil muss innerhalb einer vorgegebenen Zeit in eine bestimmte Position gebracht werden und das ist sehr belastend für uns. Und was noch wichtiger ist, wir müssen uns auch nach den anderen Kollegen richten, denn wir arbeiten in einem Team.“

Vergütung – wofür reicht das Entgelt und wofür reicht es nicht?

Wir haben schon darauf hingewiesen, dass der Grundlohn äußerst niedrig ist. Das Entgeltsystem bei den Logistikunternehmen und bei den Automobilzulieferern ist so aufgestellt, dass der Grundlohn niedrig ist, aber anpassungsfähige Arbeitnehmer können ihre Vergütung aufbessern. Das bedeutet: Überstunden leisten, jederzeit zum Schichtwechsel bereit sein und auch arbeiten, wenn man krank ist. Wofür reicht das Entgelt?

„Beim Entgelt geht es um unser Geld. Natürlich verdient niemand genug Geld. Ich würde sagen, wir verdienen durchschnittlich. Aber das Entgelt bei den Firmen in der Umgebung ist auch nicht korrekt und unsere Gehälter sind eigentlich ziemlich niedrig.“

Können die Mitarbeiter sich ein Auto leisten – sie stellen ja Autos her – oder ist das Auto nur ein Traum? Wir können

nicht einmal davon träumen, ein Auto zu besitzen: „Es macht keinen Sinn, über das Thema Autokauf zu reden, weil nur wenige Mitarbeiter ein Auto besitzen, geschweige einen Führerschein haben.“

„Wenn ich ein Auto kaufen möchte, dann möchte ich es auch fahren. Wenn ich es fahren will, dann brauche ich einen Führerschein und der kostet mindestens 200.000 Forint. Ein durchschnittlicher Mitarbeiter verdient monatlich 150.000 Forint netto. Das ist Ende der Geschichte. Wenn ich zum Beispiel in einem Arbeiterheim wohne, dann kann ich, wenn ich mir nicht viel gönne, ein bisschen Geld sparen. Aber ich muss lange sparen. Und wenn ich inzwischen auf Urlaub fahre, dass ist das gesparte Geld weg.“

Wofür reicht das Gehalt? Was passiert, wenn die Waschmaschine plötzlich kaputt ist?

„Dieses Gehalt reicht ausschließlich für den täglichen Lebensunterhalt. Aber die Kinder brauchen ständig neue Kleider, in der Schule musst du auch immer etwas bezahlen. Gott bewahre, wenn etwas plötzlich nicht mehr funktioniert, zum Beispiel der Kühlschrank ... Wenn einem die Familie nicht helfen kann, dann ... ich will nicht behaupten, dass es unmöglich ist, aber es ist nicht einfach.“



**BILDUNG,
INTERESSENVERTRETUNG**



Michael Lichel

Geschäftsführer der TPI Győr Nonprofit Kft.



Ich finde es ist wichtig, gutes Geld zu verdienen und unter guten Bedingungen zu arbeiten. Die Arbeit soll Spaß machen und wir sollen uns damit identifizieren können.“

Interview

Vorsprung durch Bildung



Warum Ungarn? Wie kam es dazu, dass du hier bist und hier arbeitest?

Ich fahre schon seit mehr als 15 Jahren sehr gerne nach Ungarn in mein Ferienhaus. Ich kenne ungarische Bauern, Jugendliche, alte Leute, junge Leute. Als die IG Metall mich dann gefragt hat, ob ich in einem gemeinsamen Projekt mit der ungarischen Metallgewerkschaft Vasas in Ungarn arbeiten würde, war ich sofort begeistert.

Hast du schon etwas über die Gesellschaft in Ungarn gelernt und kennst du die Situation und die Hauptprobleme der Arbeitnehmer/innen?

Ich habe schon mit vielen Arbeitnehmer/innen hier in Ungarn gesprochen. Meiner Meinung nach sind sie sehr fleißig und auch sehr qualitätsbewusst. Allerdings müssen auch die Arbeitsbedingungen stimmen. Das Hauptproblem hier in Ungarn sind die niedrigen Arbeitslöhne, die Arbeitsbedingungen insgesamt, kaum gesetzliche Mitbestimmung in den Betrieben, das schwach organisierte gewerkschaftliche Umfeld und die hohe Fluktuation in den Betrieben. Es gibt wenig Identifikation

mit dem Arbeitgeber, mit dem Unternehmen. Und entsprechend niedrig ist dann auch die Motivation.

Wie meinst du das?

Meiner Meinung nach ist es wichtig, Geld zu verdienen und gute Arbeitsbedingungen zu haben. Man sollte auch Spaß an der Arbeit haben und sich mit seiner Arbeit identifizieren. Die Unternehmen erwarten von den Beschäftigten Loyalität. Allerdings müssen hierzu die Unternehmen auch etwas anbieten. Geringe Löhne und schlechte Arbeitsbedingungen führen dazu, dass die Leute zum nächstbesten Unternehmen abwandern, wo ihnen mehr geboten wird.

TPI bietet Bildung und Beratung für Betriebsräte und Gewerkschaften an. Warum ist Bildung und Beratung für sie hier in Ungarn so wichtig und was sind die Inhalte, die ihr vermittelt?

Insbesondere Betriebsgewerkschaften und Betriebsräte haben einen hohen Bedarf an Weiterbildung, wenn sie was im Betrieb verbessern wollen. Unser Motto ist „Vorsprung durch Bil-

dung“. Hier in Ungarn sind viele deutsche Unternehmen tätig. Hier ergeben sich viele Fragen zu den unterschiedlichen Systemen beider Länder. Wie funktionieren die unterschiedlichen Mitbestimmungssysteme? Welche gesetzlichen Regelungen gibt es? Welche tariflichen Systeme gibt es und wie funktionieren sie? Welche Kommunikations- und Verhandlungstechniken gibt es? Wie werden effektive Gespräche geführt? Dies sind nur einige Fragestellungen, die wir in unseren Workshops behandeln.

Kannst du auch etwas über die Unterstützung von Vernetzungen der Arbeitnehmervertretungen zwischen ungarischen und deutschen Standorten sagen? Warum ist das wichtig und wie funktioniert das?

Es hilft den ungarischen Kollegen sehr, wenn sie wissen, dass es einen anderen Standort in Deutschland gibt, der natürlich einen aktiven, starken Betriebsrat hat und wo sehr gute soziale Bedingungen gelten. Hier können sich die Kolleginnen und Kollegen austauschen, vernetzen und gemein-



same Workshops durchführen. Natürlich haben wir Kontakte zu diesen Betrieben. Und den Kolleg/innen an den deutschen Standorten hilft es zu wissen, was in Ungarn passiert, was der Arbeitgeber dort macht. Deutsche und ungarische Arbeitnehmervertreter/innen unterstützen sich gegenseitig und solidarisieren sich auch.

Wir begleiten und unterstützen Betriebsgewerkschaften und Betriebsräte z.B. bei ihren betrieblichen Kampagnen. Wir zeigen ihnen Planungsinstrumente und Methoden. Außerdem beraten wir sie etwa, wenn es um den Aufbau von Vertrauensleute-Strukturen geht oder darum, wie Betriebsräte und Betriebsgewerkschaften ihre Arbeit effizienter organisieren.

Es gibt viele Deutsche, die hier in Ungarn als Expats arbeiten, teilweise sogar nach ungarischem Recht. Es gibt auch Beschäftigte, die entsendet werden und

Wie sehen eure Seminare und Workshops aus? Wie ist die Atmosphäre?

Wir gestalten unsere Seminare und Workshops sehr beteiligungsorientiert. Es gibt hier keine stundenlangen PowerPoint-Präsentationen oder Vorträge, sondern wir erarbeiten mit den Teilnehmenden Schritt für Schritt die Thematik. Wir arbeiten in Arbeitsgruppen und alle Teilnehmenden werden aktiv und können sich hier selbst einbringen. Bei uns werden Dinge gemeinsam geübt, gegenseitig werden Tipps gegeben und die Teilnehmer tauschen sich aus. Bildung soll natürlich auch Spaß machen. Und den haben wir reichlich. Wenn ich Dinge selbst erarbeite und

mit Freude erlerne, dann bleibt auch mehr davon hängen. Danach sind alle sehr motiviert und wollen die Ideen im Betrieb umsetzen.



Richárd Gede

Experte, Vasas Gewerkschaftsverband



Man muss nicht unbedingt Jurist sein, aber juristische Grundkenntnisse sind immer hilfreich.

Die Deutschen denken in Systemen, ein Ungar denkt nicht lange nach, sondern versucht, den Fehler zu beseitigen



Die meisten Menschen – und manchmal sind auch die Vertrauensleute keine Ausnahme – wissen es nicht, warum es Gewerkschaften gibt oder was die Hauptaufgaben einer Gewerkschaft sind. Aber dieses Wissen ist wichtig, besonders dann, wenn etwas nicht stimmt oder wenn es ein Problem gibt oder „ein Missstand entsteht“ und die Rechte der Arbeitnehmer nicht geltend gemacht werden können. Wir können jederzeit mit ein Paar Worten erklären, was eine Gewerkschaft ist.

Die Teilnehmer von TPI-Bildungsmaßnahmen werden mit den Fragen konfrontiert: „Was denkst du über die Gewerkschaft?“, oder „Was bedeutet die Gewerkschaft für dich?“ Die Aufgabe dabei ist es, Ideen zu sammeln und diese auf einem Flipchart zu notieren. Für viele Teilnehmer ist dies eine recht kindische Vorgehensweise, aber alle haben machen trotzdem mit, es sind ja keine komplizierten Aufgaben. Nach dem Brainstorming folgt ein

Video über den Sinn und Zweck einer Gewerkschaft. Es gibt sehr gute Videos zum Thema.

Die Gewerkschaftsmitglieder zeigen jetzt ein stärkeres Interesse und für sie haben wir unterschiedliche Angebote entwickelt. Wir bearbeiten die Themen im Rahmen von Gesprächen und die Teilnehmer sind meistens aktiv dabei.

Mit dieser Methode lernen die Teilnehmer etwas über Arbeitsrecht und hören viele Beispiele aus dem praktischen Berufsleben. Mein Eindruck ist, dass die Menschen mehr Interesse zeigen, wenn du praktische Beispiele bringst. Du brauchst kein Jurist zu sein, aber es ist immer nützlich, wenn man juristische Grundkenntnisse hat.





Ákos Molnár

Regionalleiter West-Trans-Danubien,
Vasas Gewerkschaftsverband



Themen und Probleme, die landesweit Resonanz fanden, haben zuerst in Győr bei Audi oder in Unternehmen in der Umgebung von Győr Aufmerksamkeit erhalten.”

Interview

Viele Arbeitnehmer kennen die wichtigen gewerkschaftlichen Errungenschaften nicht



In den vergangenen zehn Jahren siedelten sich viele Kontraktlogistik-Unternehmen der Automobilbranche in Győr an. Welche Herausforderungen hat dies für die Gewerkschaften gebracht?

Die Logistik ist eine Dienstleistung. Wir unterscheiden zwischen externer und interner Logistik. Sobald ein großer Automobilhersteller sich irgendwo ansiedelt, folgen ihm die Dienstleister und die Zulieferer, denn ihre Leistungen sind lebenswichtig für die Produktion. Es stimmt, dass Audi am Anfang die interne Logistik nicht ausgelagert hat, sondern diese Tätigkeit mit eigenen Mitarbeitern ausführte, aber mit der Verbreitung des Toyota-Produktionssystems entschieden sich immer mehr Unternehmen für die Auslagerung von Tätigkeiten, um die Wirtschaftlichkeit der Produktion zu erhöhen. Die OEMs wurden dadurch auch verletzlicher: Was passiert, wenn ein OEM keine Vereinbarung mit einem Zulieferer erzielen kann? Eine solche Situation kann

einen großen wirtschaftlichen Schaden verursachen.

Da die internen Logistikunternehmen nicht über eigene Produktionsmittel verfügen, mieten sie ihre Büros, ihre Computer, ihre Gabelstapler vom OEM. Beim OEM entstehen nur Mietkosten und der Profit ist unter anderem auf den niedrigen Dienstleistungspreis zurückzuführen. Der springende Punkt dabei ist, dass die Beschäftigten der internen Logistikunternehmen in der gleichen Werkhalle arbeiten wie die OEM-Beschäftigten, die jedoch wesentlich mehr Geld für ihre Arbeit erhalten. Es kann heute vorkommen, dass die eigenen Mitarbeiter des Automobilherstellers das Dreifache des Lohnes der Mitarbeiter eines internen Logistikunternehmens verdienen. Das führt zu gravierenden Entgelt-Spannungen, besonders in Fällen, wenn die Dienstleistung des Logistikunternehmens eng mit der Produktion verbunden ist. Der Automobilhersteller muss nicht nur

eine Lohnvereinbarung mit den eigenen Beschäftigten aushandeln, sondern auch eine Vereinbarung mit dem Logistikunternehmen treffen, denn das OEM zahlt eine Dienstleistungsgebühr an seinem Partner. Dienstleistungen, die zu einem gedrückten Preis erbracht werden, sind langfristig nicht zu halten.

Gibt es kritische Punkte bei den Beschäftigungsbedingungen?

Die Unternehmen überprüfen die Anzahl der Beschäftigten sehr genau, denn davon hängt ihre Wettbewerbsfähigkeit ab. Sie stellen nur die absolut notwendige Anzahl von Mitarbeitern an. Je besser sie ihre Tätigkeit organisieren, desto billiger können sie ihre Dienstleistungen anbieten. Unter solchen Bedingungen ist meines Erachtens eine tägliche Arbeitszeit von acht Stunden sehr lang und eine Arbeitspause von 20 Minuten sehr kurz. Zwölf-Stunden-Schichten sollen grundsätzlich verboten werden. Die Arbeit eines Gabelstaplerfahrers zum Beispiel ist ja auch eine



Wenn wir in einer Angelegenheit weiter kommen wollen, müssen wir proaktiv sein. Wir müssen den Takt vorgeben."

geistige Herausforderung. Diese Mitarbeiter müssen richtig aufpassen bei ihrer Arbeit. Das ist keine Routinearbeit, sie müssen den Gabelstapler und die Ladungen so positionieren, dass nichts herunterfällt. Und es steht auch nicht viel Zeit zur Verfügung, denn die LKWs müssen rechtzeitig beladen werden.

Das gewerkschaftliche Leben scheint in Győr recht lebhaft zu sein. Was hat Vasas hier getan?

Ich hoffe, es klingt nicht überheblich, aber wir sagen immer wieder, dass Themen und Probleme, die landesweit Resonanz fanden, Aufmerksamkeit zuerst in Győr bei Audi oder in Unternehmen in der Umgebung von Győr erhalten haben. Zum Beispiel die Arbeitszeitkonten oder der Arbeitszeitrahmen, die beide zuerst bei uns benutzt wurden. Unsere Region scheint da einfach aktiver zu sein. Die Beschäftigungssituation ist hier besser, die Bedingungen sind günstiger. Ich denke, es ist sehr wichtig, dass wir in den letzten sechs bis sieben Jahren Kontakte zu den örtlichen und landesweiten Medien ausgebaut haben. Wir hatten viele Initiativen, die dann landesweit bekannt wurden. Wir haben gelernt, was das Interesse der Medien weckt und was uninteressant für sie ist. Wir haben auch gelernt, dass Problemlösung Proaktivität erfordert und dass wir das Tempo bestimmen. Es gibt viele große Errungenschaften der Gewerkschaften, die nicht richtig kommuniziert sind, und die Menschen wissen nicht, dass die Gewerkschaften im Hintergrund dieser Erfolge stehen. Viele denken, dass gewisse Ereignisse einfach so stattfanden und sie verbinden

diese Erfolge nicht mit den Gewerkschaften. Das ist nicht akzeptabel.

Alles begann damit, dass wir uns mit aktiver Medienpräsenz ein Image schufen. Es war unser Ziel, dass die Vasas-Gewerkschaft als unerlässlicher Bestandteil der Arbeitswelt in Ungarn erscheint. Das hat sehr gut funktioniert, denn bis heute gibt es eine Rubrik in der Regionalzeitung *Kisalföld*, wo immer ein Gewerkschaftsexperte auf die Fragen der Leser und Leserinnen antwortet. Der eine Experte ist mein Kollege von der Handelsgewerkschaft, Antal Potyondi, der andere bin ich selbst, und die Zeitung bekommt sehr viele Fragen. Die Redaktion schickt die Fragen an uns weiter und wir beantworten sie. Wir haben gemeinsam mit der Unabhängigen Gewerkschaft bei Audi Hungaria medienwirksame Aktionen organisiert. Zum Beispiel, als wir Politiker zu einem Rundtischgespräch der

Industriekammer Győr zum Thema Arbeitsgesetzbuch eingeladen haben, aber niemand kam. Wir waren darauf vorbereitet. Wir haben ihre Fotos auf die Stühle gelegt und alles fotografiert. Mehrere hundert Gäste waren an diesem Tag in der Industriekammer erschienen. Die ungarischen Medien griffen die Geschichte auf, dass Politiker, die aus Steuergeldern bezahlt werden, sich nicht um eine so wichtige Frage kümmern.

Wie denken die Arbeitnehmer über die Gewerkschaft?

Ich glaube, das Bewusstsein der Arbeitnehmer wird immer stärker. 2005 reichten noch eine Nikolaustüte für jedes Mitglied oder Rabattangebote in Geschäften der Umgebung; die Gewerkschaft konnte allein mit solchen Dienstleistungen neue Mitglieder gewinnen. Die wichtigste Frage war: „Was bekomme ich für meinen Mitgliedsbeitrag?“





Wenn der Arbeitnehmer Hunger leidet, dann interessiert er sich nicht dafür, dass der Fußboden mit Öl verunreinigt ist oder wie das Unternehmen seine Ziele umsetzt.“

Es war beschämend, dass die Gewerkschaften mit Ermäßigungskarten um neue Mitglieder warben. Mitglieder, die nur wegen der Dienstleistungen beitreten, kann man nicht aktivieren. So kann man keine aktive Gewerkschaft aufbauen. Diese Menschen lassen sich nicht einbeziehen, wenn die wirklich empfindlichen Themen wie etwa Entgelt auf die Tagesordnung kommen. Und andererseits, wenn sie ein besseres Angebot bekommen, verlassen sie uns sofort. Ich glaube, dieser Trend hat sich jetzt geändert. Jetzt stellen die Arbeitnehmer die Fragen: „Wie vertritt mich die Gewerkschaft? Wie macht sie meine Interessen geltend? Kann die Gewerkschaft höhere Löhne erkämpfen?“ Endlich sind die Themen an der Tagesordnung, die für die Gewerkschaft relevant sind. Es wurde kürzlich bei einem Unternehmen mit 1000 bis

1200 Beschäftigten eine Gewerkschaft mit 250 Mitgliedern gegründet und niemand hat dabei nach der Höhe des Mitgliedbeitrages gefragt.

Ich habe in einer Publikation gelesen, dass am Ende der 1990er Jahre oder am Anfang der 2000er Jahre ein Arbeiter in Győr folgendes gesagt haben soll: „Denken geht durch den Magen.“ Was denkst du über diese Aussage?

Ich glaube, sie stimmt. Alle Menschen ticken so. Zuerst müssen die Grundbedürfnisse befriedigt werden. Wenn das nicht in Ordnung ist, dann stimmt alles andere auch nicht. Denken geht durch den Magen, das heißt, was kann ich mir mit meinem Gehalt leisten. Allmählich ändert sich die Motivation der ungarischen Arbeitnehmer und sie fordern mehr Anerkennung für ihre

Leistungen. Wer schlecht bezahlt ist, der kümmert sich weniger um solche Aspekte. Die Arbeitnehmer reagieren heute empfindlicher, wenn der Arbeitgeber respektlos vorgeht, und viele halten es für wichtig, dass sie sich am Arbeitsplatz wohl fühlen. Wir können natürlich keine paradiesischen Zustände an den Arbeitsplätzen erwarten. Ein korrektes Entgelt ist der erste Schritt, dann folgen Respekt und ein menschenwürdiger Arbeitsplatz. Wenn der Arbeitnehmer Hunger leidet, dann interessiert er sich nicht dafür, dass der Fußboden mit Öl verunreinigt ist oder wie das Unternehmen seine Ziele umsetzt. Wenn es keine Gewerkschaft gibt, dann kann man nicht für korrekte Löhne kämpfen - und das hat langfristig nachteilige Konsequenzen.





An einem Morgen trafen wir mit sechs bis acht Kollegen an einer Bushaltestelle ein und wandten uns an die Öffentlichkeit. Die Kollegen haben erklärt, warum sie andere Busverbindungen brauchen.”

Ákos Molnár

Es lohnt sich, die Initiative zu ergreifen!



Als das LOC wuchs, wurden die öffentlichen Verkehrsverbindungen zum Logistik-Zentrum immer ungünstiger. Audi und Stadt versprachen, das Problem zu lösen. Aber wie es sich später herausstellte, warteten alle Partner nur darauf, dass der andere das Problem löst. Nicht weil sie faul waren, sondern weil es um Geld ging, um Kosten.

Der Fahrplan war sehr ungünstig, denn es dauerte mindestens eine Stunde, bis man mit dem Bus von den Plattenbau-Wohngebieten am Rande der Stadt Győr aus das Logistik-Zentrum erreichte. Viele Menschen waren betroffen und da die Lobbyarbeit der Unternehmen sich als nicht besonders effizient erwies, versuchte die Gewerkschaft, eine Lösung zu finden.

An einem Morgen trafen wir mit sechs bis acht Kollegen an einer Bushaltestelle ein und wandten uns an die Öffentlichkeit. Die Kollegen erklärten, warum sie andere und bessere Busverbindungen brauchen. Mit den Unternehmen zusammen machten wir Lobbyarbeit bei der Selbstverwaltung der Stadt. Die Unternehmen verhandelten mit der Stadt und versuchten zu erklären, wie man die Fahrpläne der Busse mit

den Dienstplänen der Unternehmen in Einklang bringen könnte. Es gab unterschiedliche Dienstpläne: Zwölf-Stunden-Modelle, Dreier-Schichten, die Situation war nicht einfach. Schließlich nahm man den Dienstplan, der die meisten Menschen betraf und der Fahrplan wurde daran angepasst. Es erwies sich als gute Idee, dass wir uns an die Öffentlichkeit gewandt hatten, denn der zuständige Ausschuss der Hauptversammlung der Stadt unterstützte un-

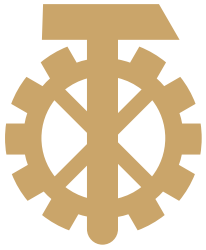
seren Antrag und die Stadt war bereit, die Kosten zu tragen. Die neuen Verbindungen konnten dann nicht nur die Beschäftigten der Logistikunternehmen nutzen, sondern auch die Leiharbeiter, Arbeitnehmer von Bewachungs- und Werkschutzunternehmen und externen Dienstleister.

Wir können viel erreichen, wenn wir zusammenhalten und gemeinsam handeln.





AUSBLICK



Wir müssen einsehen, dass ein durch Niedriglöhne getriebenes Wachstumsmodell nicht langfristig zu erhalten ist.“

Tibor T. Meszmann

Firmen kommen und gehen, aber die Arbeitnehmer bleiben!



Wenn es nicht zu der Schließung des Rába-Werkes oder der Schienenfahrzeugfabrik von Győr gekommen wäre, wenn es einen Kollektivvertrag gäbe, der alle Arbeitnehmer schützt und das Entlohnungssystem nicht zu großen Lohnunterschieden zwischen den Beschäftigungsgruppen führen würde, dann könnte sich die berufliche Hierarchie nicht erlauben, dass Höchstverdiener Niedrigverdiener verachten. Jede Beschäftigte würde von den geltenden guten Arbeitsbedingungen und Entgeltsystemen, von den Dienstplänen und vom Cafeteria-System profitieren. Wenn die Arbeitnehmer ein höheres Entgelt, mehr Freizeit usw. wollten, könnte sie gemeinsam mit der Gewerkschaft ihren Willen gegenüber dem Arbeitgeber durchsetzen.

Das ist natürlich nur ein Traum, eine Idee. Obwohl bei Audi, das heute in vie-

ler Hinsicht eine ebenso bestimmende Rolle in Győr spielt wie damals das Rába-Werk oder die Schienenfahrzeugfabrik, nicht das vertikal integrierte Ford-Produktionssystem umgesetzt wird, sondern im Sinne der Lean-Philosophie und Kosteneffizienz produziert wird, werden Logistik-Dienstleistungen immer wieder ausgelagert und dann wieder zurückgeholt. Wir können in dieser Publikation lesen, dass die Kontrakt-Logistikunternehmen in der Automobilbranche ständig unter starkem Kostendruck arbeiten und enorm von den OEMs abhängig sind. Ihr Produktionsprozess erzeugt viel Mehrwert, aber der gegenwärtige Aufstiegstrend ist trügerisch, weil sich die Lage ihrer Auftraggeber ständig ändert. Ein guter Kollektivvertrag würde den Beschäftigten nicht nur eine gerechtere Entlohnung und bessere Arbeitsbedingungen sichern, sondern könnte auch zu der Beschäftigungssicherheit in einer Kri-

sensituation beitragen. Kann man mit der bedingungslosen Arbeit der Beschäftigten rechnen, wenn die Arbeitgeber heftig miteinander konkurrieren und ihre Entscheidungen hinter den Rücken der Arbeitnehmer treffen? Es ist an sich nicht zu akzeptieren, dass die Logistikdienstleister ihre Kosten ständig nach unten drücken, denn das heißt, dass sie ihre Wettbewerbsfähigkeit durch die zunehmende Ausbeutung ihrer Beschäftigten erhöhen! Aber es ist auch nicht akzeptabel, dass sich die Arbeitnehmer von Logistikunternehmen in der Automobilbranche nicht auf eine Krise in der Branche vorbereiten können. Wir müssen einsehen, dass ein durch Niedriglöhne getriebenes Wachstumsmodell nicht langfristig zu erhalten ist. Ein solches Modell funktioniert unter anderem deshalb nicht, weil der Arbeitskräftemangel zu einer zunehmenden Ausbeutung der Belegschaft führt und die schlechten Arbeits-



Ein guter Arbeitsplatz bietet Respekt, faire Entlohnung, gute Arbeitsbedingungen und Entwicklungsmöglichkeiten für die Beschäftigten.“

beziehungen die qualifizierten Arbeitnehmer abschrecken.

„Ein solches Modell funktioniert unter anderem deshalb nicht, weil der Arbeitskräftemangel zu einer zunehmenden Ausbeutung der Belegschaft führt und die schlechten Arbeitsbeziehungen die qualifizierten Arbeitnehmer abschrecken.“

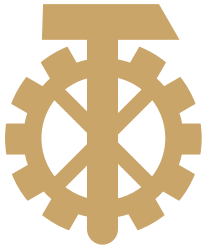
Diese Situation muss sich dringend ändern! Unternehmen, die das nicht schaffen, geraten zunehmend unter Druck. Arbeitnehmer, die den ungarischen Arbeitsmarkt verlassen und im

Ausland eine neue Heimat und mehr Anerkennung suchen, laufen Gefahr, dass sie ihre Arbeitskraft zu einem niedrigen Preis verkaufen. Sie werden zu den Verlierern in einem Kampf für mehr Rechte und eine bessere Lebensqualität und sind den Kräften auf dem Arbeitsmarkt schutzlos ausgeliefert. Wenn wir über die Grenzen Ungarns blicken und die industriellen Arbeitsbeziehungen in ihrer Komplexität untersuchen, sehen wir ähnliche, jedoch weniger negative Trends in den EU-Mitgliedsstaaten. Der Druck existiert auch in diesen Ländern. Eine internationale Studie lieferte das Erkenntnis, dass Un-

ternehmen, die im Ausland investieren und neue Produktionsstätte gründen, bei ihren Investitionsentscheidungen Regionen präferieren, in denen die Arbeitsbeziehungen zwischen den Sozialpartnern auf schwachen Füßen stehen. Wie kann man Arbeitsplätze langfristig erhalten, die grundsätzlich von schlechter Qualität sind?

Aber kommen wir zu der ersten Fragestellung zurück: Die Logistikunternehmen können mit dem extremen Konkurrenzkampf auf dem Zulieferermarkt nicht Schritt halten. Das wichtigste Produktionsmittel der Logistikun-





Es wäre wichtig, den Arbeitnehmer zu motivieren, ihm eine Perspektive zu geben, denn dann wird er bereit sein, zu arbeiten.“

ternehmen ist gerade ihre Belegschaft und wir dürfen es nicht außer Acht lassen, dass gute Arbeit eine faire Bezahlung verlangt. Die Entgeltforderungen der Arbeitnehmer – einschließlich der höheren Grundlöhne – sollen von den Arbeitgebern bei der Planung der Produktionskosten mitberücksichtigt werden. Denn es gibt Raum für Entgeltverhandlungen. In der aktuellen Arbeitsmarktsituation können nicht einmal Leiharbeitsunternehmen genügend „gute Arbeitskräfte“ zur Verfügung stellen. Die gespannte Arbeitsmarktsituation bietet neue Chancen für die Arbeitnehmerseite, und die Beschäftigten erkennen allmählich die Bedeutung dieser Veränderungen. Eine symptomatische Situation ist auch dadurch entstanden, dass die Logistikunternehmen in der Automobilbranche kaum über eine eigene Belegschaft verfügen und sogar bis zu 80 Prozent ihrer Beschäftigten zu einem anderen Unternehmen wechseln, wenn der Marktbedarf sich ändert. Deshalb wäre es zielführend, wenn die Logistikunternehmen einen eigenen Lohnfond einrichten würden.

Wir haben Arbeitnehmer von Automobilherstellern und Logistikunternehmen in der Branche befragt, was sie sich unter einem guten Arbeitsplatz vorstellen. Die Antwort war immer wieder: Respekt; Entgelt, das den Lebensunterhalt deckt; Vereinbarkeit von

Familie und Beruf; sichere Beschäftigung; Karrieremöglichkeit.

„Es wäre wichtig, den Arbeitnehmer zu motivieren, ihm eine Perspektive zu geben, denn dann wird er zu arbeiten bereit sein. Wenn der Arbeitnehmer menschlich, moralisch und finanziell motiviert ist, dann wird er arbeiten. Dann brauchen wir niemanden, der ihn ständig antreibt und anschreit, man muss nicht Einschränkungen drohen, denn die Motivation ist gegeben. Der Arbeitnehmer hat Recht, dass er keine Lust zur Arbeit hat, wenn er keine Anerkennung für seine Arbeit bekommt. Die Arbeitgeber müssen endlich verstehen, dass die Motivation und die faire Entlohnung der Arbeitnehmer auch in ihrem Sinne sind.“

Ein unzufriedener und isolierter Arbeitnehmer leistet keine qualitative Arbeit und ist nicht bereit, seine eigenen Kapazitäten zu entwickeln. Es wurde schon erwähnt, dass die Unzufriedenheit die Entwicklung vorantreibt. Wir müssen diese Isolation und Unzufriedenheit durchbrechen. Der Weg ist nicht einfach. Veränderungen setzen Diskussionsbereitschaft, Abstimmung und Solidarität voraus. Wenn die Arbeitnehmer nicht einmal über grundlegende rechtliche Kenntnisse verfügen, dann ist es die Aufgabe einer Gewerkschaft oder einer anderen Interessenvertretungsorganisation, den Menschen zu helfen und ihr Anliegen an die Arbeit-

geber weiterzutragen. Es wurde mehrfach betont, dass man die Verbesserung der Arbeitsbedingungen und eine faire Entlohnung nicht dem Zufall überlassen darf. Alles muss erkämpft werden.

Die Arbeitnehmer kämpfen über ihre Interessenvertretungen für ein höheres Entgelt. Die Mindestlöhne bei den Kontraktlogistik-Unternehmen sollen dem Existenzminimum entsprechen. Die geregelten Verhältnisse beugen Missbrauch vor und halten die extreme Flexibilisierung der Dienstpläne in Grenzen. Das ist der Ausgangspunkt für faire Arbeitsbedingungen, ein menschenwürdiges Leben und Respekt vor den Leistungen der Arbeitnehmer. Wir brauchen neue Methoden, um die Erwartungen der Arbeitnehmer besser kommunizieren zu können. Die Interessenvertretung soll alle Forderungen der Beschäftigten sammeln und diese an die zuständigen Stellen weitertragen. Es ist eine nützliche Erfahrung, wenn wir die Probleme der Beschäftigten genau kennen und mit ihnen diskutieren. Die Demokratie am Arbeitsplatz beruht auf einem regelmäßigen Dialog zwischen den Partnern und die Lösung der Probleme ist ohne eine konstruktive Konfliktsituation nicht vorzustellen. Das ist das Fundament für ein zufriedenstellendes Arbeitsmilieu, nur unter solchen Bedingungen können die grundlegenden Forderungen der Arbeitnehmer geltend gemacht werden.



Wenn wir für die Existenz und für die Grundrechte der Arbeitnehmer kämpfen wollen, müssen wir uns natürlich vorbereiten. Dieser Kampf findet in einem Umfeld statt, wo Arbeitgeber und Arbeitnehmer unterschiedliche Ausgangsbedingungen haben – deshalb brauchen wir starke Interessenvertretungen. Viele Arbeitnehmer von Logistik-Unternehmen haben bereits Gewerkschaften organisiert, die nicht nach der Geige des Arbeitgebers tanzen, sondern ihren eigenen Weg gehen. Viele Arbeitnehmer haben nicht nur die Wichtigkeit von Gewerkschaften erkannt, sondern beteiligen sich aktiv an der Arbeit der Interessenvertretungen.

„Ich hielt es für wichtig, dass die Arbeitnehmer sich an jemanden wenden können, wenn sie Probleme haben und nicht gleich einen Psychologen aufsuchen müssen (einen Psychologen könnten sie sowieso nicht bezahlen). (...) Es ist die Aufgabe der Gewerkschaft, die Augen des Arbeitsgebers zu öffnen, und ihn auf die Probleme aufmerksam zu machen. Wir brauchen Änderung. Wenn das Unternehmen den Änderungsbedarf nicht akzeptieren möchte, dann müssen wir die Änderung erzwingen.“ In Ungarn fehlen die institutionellen Bedingungen, die frei vom Einfluss der Arbeitgeber sind und den Arbeitnehmern ermöglichen, ihre – teils ge-

nerationsspezifischen - Interessen umzusetzen. Solche Institutionen sind das Endergebnis eines langen Lernprozesses und eine Chance für die Arbeitnehmer zugleich. Aber eines ist sicher: Die Arbeiter der Fahrzeugindustrie in Győr haben bereits vor 115 Jahren bewiesen, dass gute Arbeitsplätze auch zukünftig erkämpft werden müssen. Dazu brauchen wir Solidarität im Betrieb, in unserer Stadt Győr, in der Region, in Ungarn, aber auch auf der Ebene der EU und der globalen Produktionsnetzwerke.



Wozu braucht man eine Gewerkschaft?

Was tut Vasas?

Die wichtigste Leistung für die Mitglieder des Metallgewerkschaftsbundes Vasas, ist die

INTERESSENVERTRETUNG.

Es ist wichtig, dass wir unsere Rechte und Pflichten kennen, wenn:

- wir ein neues Arbeitsverhältnis beginnen,
- uns die Änderung des Arbeitsvertrages vor die Nase gelegt wird,
- der Vorgesetzte von einem Tag auf den anderen mitteilt, dass wir anderswo eingesetzt werden oder im schlimmeren Fall, dass unsere Arbeit nicht mehr gebraucht wird,
- kurz vor Schichtende mitgeteilt wird, dass wir Überstunden machen müssen,
- solche Leistungserwartungen formuliert werden, die nicht erfüllt werden können,
- wir die Urlaubstage nicht bekommen,
- die gesetzlich vorgeschriebenen Pausen nicht gesichert werden, und so weiter und sofort, man könnte noch mehr Probleme aufzählen, mit denen unsere Experten täglich zu tun haben.

Unsere Aktivitäten im Bereich der Interessenvertretung sind breit gefächert. Unsere Themen sind darüber hinaus die Beschäftigungspolitik, Lohn- und Einkommenspolitik, die staatliche und betriebliche Sozialpolitik und der Arbeitsschutz.

Wir fördern und unterstützen die Gründung von starken Grundorganisationen an den Arbeitsplätzen, da nur eine „schlagkräftige“ Gemeinschaft die eigenen Rechte vertreten, die Arbeitsbedingungen beeinflussen, den Abschluss eines Kollektivvertrages initiieren und über Löhne verhandeln kann. Bei Bedarf nehmen wir persönlich an den Verhandlungen mit dem Arbeitgeber teil, weil wir genau wissen, dass wir als „von außen kommend“, nicht existenziell bedroht werden können.

Vasas unterstützt ihre Mitglieder, um neue Kenntnisse und notwendiges Wissen für den Kampf am Arbeitsplatz zu erwerben.

Metallgewerkschaftsbund Vasas
vasasok.hu



Glossar



Forint – 1 Euro entspricht ca. 310 Forint.

OEM – Original Equipment Manufacturer; Originalausrüstungshersteller an der Spitze der Versorgungskette in der Automobilindustrie, Hersteller von Endprodukten (Fahrzeuge), in der Übersetzung oft ungenau als “Montagewerk Automobilindustrie” wiedergegeben.

Lean – (“schlank”), bezeichnet die Gesamtheit eines Unternehmensmanagement-Systems mit Fokus auf hohe Effizienz und Wirtschaftlichkeit in der Produktion und bei der Erbringung von Dienstleistungen. Ein Grundmerkmal ist die Abgabe von Aufgaben und Strukturen an externe Dienstleister, beziehungsweise die Verschlankeung, Vertiefung der Kompetenzen des Unternehmens. Das “Lean” System wurde weltweit erstmals durch Toyota eingeführt; und wird deshalb als Synonym für das Toyota-Production-System (TPS) benutzt.

Just-In-Time (kurz: JIT) - „ein bedarfssynchrones Steuerungs- und Organisationskonzept mit dem Ziel, durch die Reduzierung der Lagerhaltungskosten der Fabrik eine erhebliche Verbesserung der Investitionseffizienz des Unternehmens zu erzielen. Das Konzept wird gemeinsam mit dem Kanban-Kartensystem angewendet. Die Arbeitseinheiten in der Produktionskette signalisieren ihren Bedarf an die nächsten Einheiten oder an die vorige Integrationsstufe. Kanban ist meistens ein einfaches Signal, dass zum Beispiel das Vorhandensein oder das Fehlen eines Produktes in einem Produkt-Behälter anzeigt.

(Quelle: https://hu.wikipedia.org/wiki/Just_In_Time).

Just-in-Sequence („reihenfolgensynchrone Produktion“) - die Anlieferung der Teile erfolgt fahrzeugbezogen und in der Montagesequenz, um die Transport- und logistischen Kosten zu minimieren. Der Unterschied zum JIT be-

steht darin, dass „die Produktion der Teile in der Nähe oder auf dem Betriebsgelände des Automobilherstellers erfolgt, und die Teile deshalb nicht gelagert werden müssen“, beziehungsweise „die Anlieferung der Teile erfolgt in einer Reihenfolge der Fahrzeugproduktion und dieses System wird als ‘Perlenkette’ bezeichnet“. „Der Prozess wird von Teams geleitet, die den gesamten Prozess steuern können.“ (Quelle: oder weitere Informationen: Dr. Tamás Garai: „Just-in-Time“ anstatt „Just-in-Sequenz“. Versorgungs-Verteilungs-Logistik. Technische und Wirtschaftsuniversität Budapest. Zentrum für Technische Information und Bibliothek, Ungarn; 2002.

www.omikb.bme.hu/collections&mhi_fulltext/logisztika/2002/03&0310.pdf)

LOC – (populäre) Bezeichnung des Logistik-Zentrums von Audi in Győr.

Impressum

Ungarische Originalausgabe: Made in Győr – A munka világa a járműipar városában

Redaktion: Richárd Gede, Michel Lichel, Ákos Molnár, Edit Németh, Livia Spiegl Balogh, Zoltán Szőke, Marika Varga, Tibor T. Meszmann (Redakteur-Koordinator)

Lektorat: Emese Rajsli

Übersetzung aus dem Ungarischen: Annamária Ámon und Katalin Iványi

Lektorat des deutschen Textes: Alf Mayer und Marika Varga

Layout des deutschen Textes: Nenad Ilić

Verantwortlicher Herausgeber: Béla Balogh

Verantwortliche Redakteurin: Livia Spiegl Balogh

Herausgeber: Vasas Gewerkschaftsverband

Erstellungsdatum: September 2017

Druckerei: Cosmosfin Kft.

(Auflage der ungarischen Fassung: 500)

(Deutsche Fassung: pdf)

Design: Chrome-Soft Kft. – Imre Strenner

Foto (Quellen): Flóra Sipos, IG Metall, Vasas, TPI Győr Nonprofit GmbH

Die Publikation wird unterstützt durch:

Friedrich Ebert Stiftung, Budapest



Unsere Partner:

TPI Győr Nonprofit Kft., Vasas digitális ID; IG Metall



Die wichtigste Aufgabe des Vasas Gewerkschaftsverbandes ist INTERESSENSCHUTZ.

Wir fördern und unterstützen die Gründung und Arbeit der betrieblichen Grundorganisationen,
da nur eine "schlagkräftige" Gemeinschaft sich für ihre Interessen einsetzen kann.

