



# Europäische Arbeitnehmer- kooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

Dr. Sabine Blum-Geenen  
Martin Bartmann

Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

## GMEECO-Project: General Motors Employee Cooperation (Projekträger: IG Metall – gefördert durch die EU / sozialer Dialog)



**Dr. Sabine Blum-Geenen**  
IG Metall - FB Gesellschaftspolitik  
Projektleitung Wissenschaftskoordination  
Wilhelm-Leuschner-Straße 79  
60519 Frankfurt am Main  
Fon: +49-69-6693-2452  
Sabine.blum-geenen@igmetall.de

**Martin Bartmann M.A.**  
Universität Kaiserslautern- Fachgebiet Soziologie  
Forschungsprojekt: Arbeitsbeziehungen in der  
Automobilindustrie im schwedisch-deutschen Vergleich  
(gefördert durch ein Promotionsstipendium der  
Hans-Böckler-Stiftung)  
Fon: +49-6133-571863  
bartmann@rhrk.uni-kl.de

Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa



### Inhalt

1. Standortwettbewerbe bei General Motors
2. Kollektive Akteure auf Arbeitnehmerseite - Überblick
3. "European Employee Forum" – Der EBR bei General Motors Europe
4. Der Delta Standortwettbewerb
5. Die Antwort der ArbeitnehmerInnen und Gewerkschaften: Joint Delta Working Group (JDWG)
6. Das EU-finanzierte Projekt GMEECO
7. Herausforderungen für transnationale Arbeitnehmerkooperation am Beispiel Delta
8. Stärken und Schwächen der Arbeitnehmerkooperation bei GME
9. Die JDWG und GMEECO als Vorlage für die Organisation von Solidarität in Multinationalen Konzernen?

Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

### 1. Standortwettbewerbe bei General Motors

- GM nutzt konzerninterne Standortwettbewerbe, um ArbeitnehmerInnen und Werke systematisch gegeneinander auszuspielen
- Ziel von GM ist es, eine abwärtsgerichtete Konzessionsspirale in Gang zu setzen, in der sich die einzelnen Werke/ Arbeitnehmervertretungen bei Arbeitsbedingungen unterbieten, um so das Fortbestehen ihres Werkes zu sichern – „beauty contests“
- Die Werke müssen sich in einem formalisierten Wettbewerb um die Produktion zukünftiger Modelle bewerben
  - GM suggeriert einen „fairen“ Wettbewerb
  - Aus Arbeitnehmersicht ist dies kein fairer Wettbewerb – z.B. bleiben unterschiedliche Produktionstechnik, Altersstruktur der Beschäftigten, usw. unberücksichtigt und sind auch nicht von den AN zu verantworten
  - Potentiell zerstört die Logik der Standortwettbewerbe jeden Ansatz von Werks – und länderübergreifender Arbeitnehmersolidarität

Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

## 2. Kollektive Akteure auf Arbeitnehmerseite – Überblick

### Plant Representatives



### JDWG Delta-Group

### Worldwide Action Group

- **Arbeitnehmervertretungen auf Betriebsebene**
  - Unterschiedliche juristische und organisatorische Modelle
  - Einheitsgewerkschaften, Richtungsgewerkschaften, status-differenzierte Gewerkschaften
- **EEF - European Employee Forum**
  - Europäischer Betriebsrat von GME
  - 1996 gegründet
- **TUCG beim EMB/EMF – Trade Union Coordination Group**
  - Vertreter aller europäischen GME Werke
  - Vertreter der nationalen Gewerkschaften (nur EMB-Mitgliedsgewerkschaften)
  - 2004 gegründet
- **JDWG – Joint Delta Working Group**
  - Zusammenschluss der Arbeitnehmervertretungen der 5 Delta (Astra/Zafira) Werke
  - Vertreter der jeweiligen nationalen Gewerkschaften sind ebenfalls eingebunden – aber unterschiedlich ausgeprägtes Engagement
  - 2005 gegründet
- **Unterschiedliches Engagement der verschiedenen Länder und Werke**
  - Kein Weltkonzernbetriebsrat – bis jetzt kein Interesse der UAW (UAW-Position ändert sich möglicherweise)

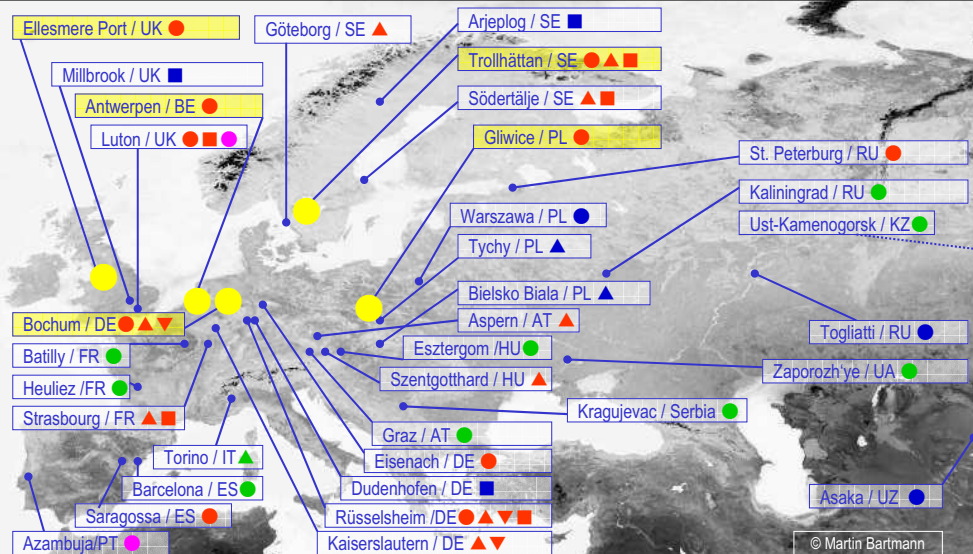
Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

## Joint Delta Working Group – die beteiligten Gewerkschaften



Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

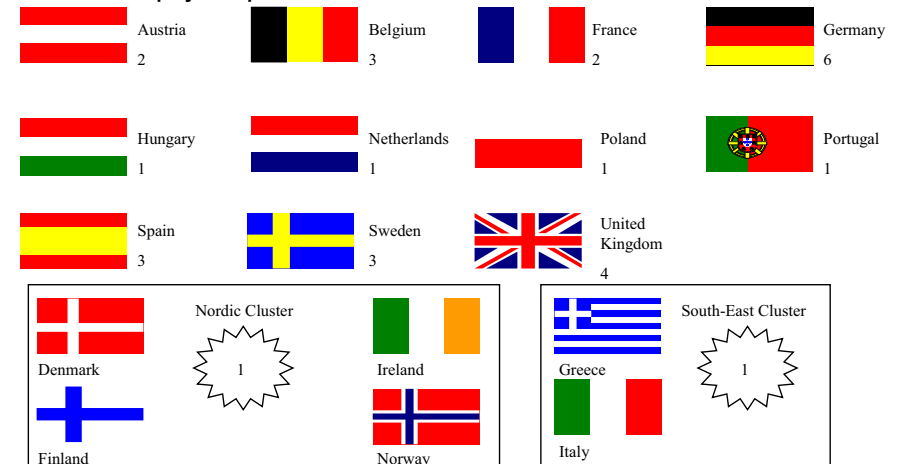
## Sites of General Motors Europe



© Martin Bartmann

## 3. „European Employee Forum“ – Der EBR bei GME

### Nominated Employee Representatives



Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

- Das EEF verfolgt eine Strategie, die über die Informations- und Konsultationsrechte der EBR-Richtlinie hinausgeht:
- 2000 konnte zum ersten Mal ein europäischer Rahmenvertrag mit dem Management ausgehandelt werden (GM-Fiat-Allianz)
- 2000 erster europäischer Aktionstag gegen die Schließung des Werkes Luton
- Transnationale Koordinierung der Standortwettbewerbe Trollhättan-Rüsselsheim und Zaragoza-Gliwice
- 2006 Aktionen in allen europäischen-GM Werken gegen die Schließung des Werkes Azambuja
- 3. Mai 2007 Europäischer Aktionstag zur Unterstützung des Werkes Antwerpen
  - Europäische Verhandlungsfähigkeit mittels europäischer Rahmenverträge
  - Europaweite Mobilisierungsfähigkeit
  - Aufbau von Vertrauen und Informationsaustausch zwischen den Arbeitnehmervertretungen an den europäischen Standorten
  - Frühzeitiger Einbezug der osteuropäischen Standorte
  - Trade Union Coordination Group beim EMB – Integration der nationalen Gewerkschaften
  - Systematischer Blick über den europäischen Tellerrand (die US-fixierte Haltung der UAW verhindert bisher einen Weltkonzernbetriebsrat für GM)

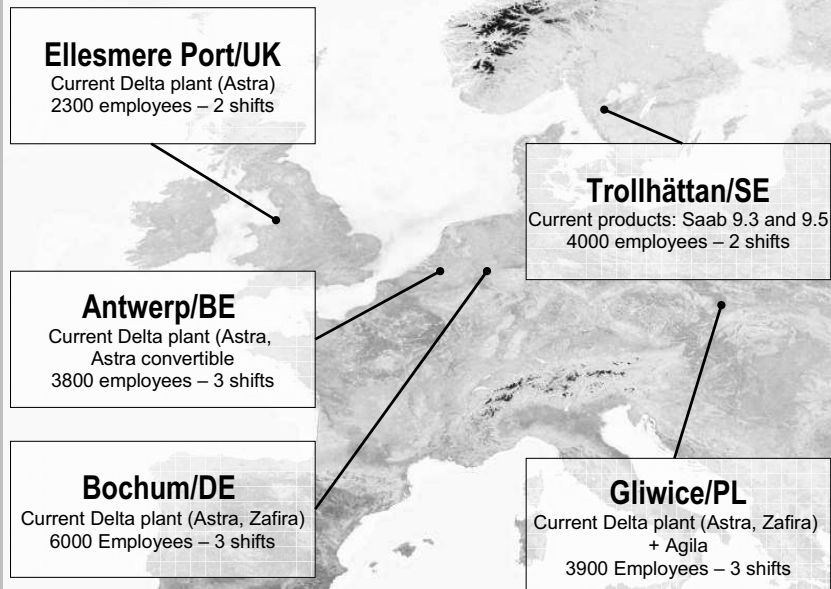
Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

#### 4. Der Delta Standortwettbewerb

- GM lässt 5 Werke um die Produktion der nächsten Kompaktklassefahrzeuge Delta (Astra, Zafira = sog. Delta II-Plattform) konkurrieren
- 20.000 betroffene ArbeitnehmerInnen, ca. 750.000 Fahrzeuge/Jahr
- Strategie von GM ist maximale Unsicherheit zu erzeugen
  - „nur 3 Werke können überleben“
  - Gezielte Gerüchte, weitere Werke kämen für die Delta-Produktion in Frage (z.B. Eisenach, Rüsselsheim)
  - Gezielte Gerüchte über angebliche Zugeständnisse einzelner Werke
  - Aufbau weiterer (Über-)Kapazitäten in Osteuropa
  - Bis 2007 Verweigerung europäischer Verhandlungen über Delta II Produktion
  - Verweigerung europäischer Verhandlungen über Auslastungsprobleme der Delta I Produktion

Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

### 5 Werke konkurrieren um die Astra/Zafira Produktion von GME



Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

- GM suggeriert einen „fairen“ Wettbewerb aufgrund eindeutiger ökonomischer Faktoren
- Aus Arbeitnehmersicht handelt es sich keineswegs um einen fairen Wettbewerb
  - Investitionsrückstände sind nicht von den AN zu verantworten
  - Eine schlechte Modellpolitik ist nicht in der Verantwortung der AN
  - Unterschiede in der Beschäftigtenstruktur führen zu unterschiedlichen Ausgangsvoraussetzungen und Kostenstrukturen
- Das GM Management selbst zeigt immer wieder, dass weitere Faktoren bestimmend sind
  - Wo können Jobs aufgrund der nationalen Gesetze oder bestehender Verträge besonders leicht und kostengünstig abgebaut werden (Abfindungsregelungen, Kündigungsschutz, Potential für Frühverrentungen, usw.) ?
  - Welche westeuropäischen Märkte sind Kernmärkte für GM ?
  - Kampffähige Werke kommen langfristig auf die Abschlusliste
  - Kurzfristig wird der Weg des geringsten Widerstands gesucht

**Die Entscheidung von April 2007, Antwerpen nicht bei der zukünftigen Delta-Produktion zu berücksichtigen, zeigt, dass GM sich an die eigenen Regeln des Standortwettbewerbs nicht hält!**

Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

## 5. Die gewerkschaftliche Antwort – Joint Delta Working Group (JDWG)

### - Europäische Solidarität ist möglich -

- Den Delta-Standort-Wettbewerb vorhersehend, wurde die Joint Delta Working Group zu Beginn 2005 pro-aktiv gegründet
  - Betriebliche Vertreter + Vertreter der regionalen und nationalen Gewerkschaftsorganisationen
  - Enge Zusammenarbeit mit dem EEF und der TUCG beim EMB/EMF
- Entwicklung einer solidarischen Strategie der 5 Werke als Gegenpol zur Konkurrenzlogik von GME
  - Beschluss eines Solidaritätsversprechens im Dezember 2005
  - Keine lokalen Verhandlungen über Delta II
  - Keine Werkschließungen
  - Keine betriebsbedingten Kündigungen
  - „Share the pain“-Strategie für Delta I Kapazitätsprobleme und Delta II – gerechte Volumenverteilung auf die Standorten
  - Gemeinsame europaweite Aktionen am 3. Mai 2007 zur Unterstützung der Forderungen für Antwerpen

Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

## Reaktion von GM auf die JDWG

- JDWG wird nicht als Verhandlungspartner anerkannt – weder für Delta I noch für Delta II
  - Erst in der Endphase der Deltaverhandlungen akzeptiert GM de facto die JDWG als Verhandlungspartner.
- Gezielte Versuche, die Solidarität innerhalb der Gruppe durch Desinformation zu zerstören
- Unilaterale Entscheidungen – z.B. Streichung der 3. Schicht in Ellesmere Port
- Quasi-militärische Gegenstrategie
  - Double Tooling bei Zulieferern
  - Ökonomisch unsinniger Aufbau weiterer Überkapazitäten, um weiterhin die AN in Erpressungssituationen bringen zu können
- Unredliche Verhandlungsstrategie
  - Versprechen am 17. April 2007: keine Schließung eines Delta-Werkes
  - Eine Woche später verkündet GM ein Produktionsvolumen für Antwerpen, das mittelfristig einer Werkschließung gleichkommt.
  - Immer neue Forderungen nach Kosteneinsparungen werden nachgeschoben
  - Argumentation mit nicht nachvollziehbaren ökonomischer Daten

Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

## 6. Das EU-finanzierte GMEECO-Projekt

- Die IG Metall beantragte im Rahmen des EU Programms „Sozialer Dialog“ ein Projekt zur Förderung der Kooperation der Arbeitnehmervertretungen der Delta-Standorte
- Die Möglichkeiten im Rahmen der EBR-Richtlinie sind für die Situation bei GM vollkommen unzureichend
  - Die Möglichkeit von funktional bedingten Arbeitsgruppen wie der JDWG ist überhaupt nicht vorgesehen
  - Eine kontinuierliche Arbeit ist nicht gewährleistet
- GMEECO-Projekt Arbeit:
  - 2,5-tägige Workshops an den 5 Standorten
  - Organisation und Kostenübernahme für Übersetzungen
  - Wissenschaftliche Expertise
  - Gegenseitige Werksbesuche von BR, VKL und AN
  - Interner Dokumentenserver – wg. Problemen mit der Betreiberfirma eingestellt

Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

## 7. Herausforderungen für transnationale Kooperation am Beispiel Delta

- 5 nationale Arbeitsbeziehungssysteme
  - Bsp 1: Überstundenverweigerung
  - Bsp 2: Bedeutung von Tarifverträgen
  - Bsp 3: Beschäftigungssicherungsstrategien
- Vertrauen + gemeinsamer Kommunikationscode
- Gemeinsame Arbeitssprache
- Bereitschaft zu mehr als symbolischen Handlungen/Aktionen für andere Standorte (Bsp: Azambuja und Antwerpen-Aktionen)
- Entwicklung gemeinsamer Aktionsformen
  - Austarieren von gemeinsamen Aktionen – wer trägt was bei?
  - Risiko für die kampffähigen Werke
- Kurzfristige Standortsicherung einzelner Werke muss zugunsten einer mittelfristigen Standortsicherung aller Werke aufgegeben werden –
- Entwicklung ökonomischer Gegenkonzepte – Co-Management
- Kontinuierliche Information der Beschäftigten über europäische und globale Themen
- Balance zwischen Kooperations- und Wettbewerbslogik

Sabine Blum-Geenen; Martin Bartmann – Europäische Arbeitnehmerkooperation vs. Standortkonkurrenz bei General Motors Europa

### 7b. Ergebnisse des Delta-Prozesses

- European Framework Agreement (EFA) / Europäisches Rahmenabkommen zur Zukunft der Delta-Werke – *Verhandlungen sind noch nicht abgeschlossen*
  - Bochum, Ellesmere Port, Gliwice, Trollhättan erhalten Delta-Produktion
  - Antwerpen erhält Opel und Chevrolet SUV Modelle (+ Verhandlungen über zusätzliches Modell)
  - Keine Werksschließungen während des Lebenszyklus des neuen Delta: Absicherung Antwerpen bis 2012; Trollhättan voraussichtlich unter Vorbehalt, dass der Saab 9.1. produziert wird (Entscheidung liegt in Detroit)
- Konstruktion des EFA:
  - Rahmenvertrag, in den die lokalen Verträge integriert werden
  - Nur so kann juristische Verbindlichkeit erreicht werden, da die Gültigkeit der EFAs z.B. für UK und Polen umstritten ist.

### 8. Stärken und Schwächen der Arbeitnehmerkooperation bei GME

Stärken	Schwächen
Die Schließung eines Delta-Werkes konnte verhindert werden	Massiver Arbeitsplatzabbau – bis heute keine mittelfristige Absicherung der Werke
Weitgehend belastbare Vertrauensbeziehungen wurden aufgebaut	Einbeziehung der nationalen Gewerkschaften – hohe Fluktuation - Strategiekonflikte
Europaweite Aktionsfähigkeit A - 4      A - 5      A - 8	Zu geringes Wissen über die anderen nationalen Arbeitsbeziehungssysteme
	Reaktiver Ansatz – Getriebene der Managementforderungen Lehre aus Azambuja: EBR muss vor Investitionsentscheidungen aktiv werden
Pragmatische Ressourcennutzung	Partieller Rückfall in Logik der Einzelverhandlungen
Überwindung Ost-West-Feindschema	Einbindung der Beschäftigten ist z.T. defizitär
Europaweite Verhandlungsfähigkeit	Unterschiedliche Informationslevel
De facto Anerkennung der JDWG als Verhandlungspartner durch das Management	Nachhaltigkeit des JDWG Kooperationslevel nach Wegfall der Projektressourcen

### 9. Die JDWG und GMEECO als Vorlage für die Organisation von Solidarität in multinationalen Konzernen?

- Die JDWG zeigt: transnationale Kooperation und Solidarität ist möglich
- Die große Beteiligung der ArbeitnehmerInnen an den Aktionen zeigt, dass eine transnationale Solidaritätsstrategie vermittelbar ist
  - Welchem Druck hält die Solidarität über welchen Zeitraum stand?
- Das GMEECO-Projekt zeigt, dass Mittel für kontinuierliche europäische Koordination einen neuen Grad an Kooperation bewirken können
  - Was passiert nach Ablauf der Projektlaufzeit?
  - Eine inhaltliche Ausdehnung der EBR-Richtlinie ist nötig – realistisch?
  - Sind die nationalen Gewerkschaften und der EMB in der Lage und willens, in die Bresche zu springen?

- Der massive Druck und die besonders brutalen Standortwettbewerbe bei GM haben das Kooperationslevel der AN-Vertretungen möglicherweise befördert
- Prinzipiell hätten Ansätze wie die JDWG in anderen Unternehmen, die nicht so explizit gewerkschaftsfeindlich sind wie GM, bessere Chancen auf Anerkennung als Verhandlungspartner und zur Entwicklung langfristiger Beschäftigungssicherungskonzepte
  - Dort sind solche Ansätze aber bisher nicht entwickelt worden
- Zukünftige Standortwettbewerbe bei GM werden global sein.
  - Globale AN-Kooperation ist noch weniger etabliert
  - Keine rechtliche Grundlagen wie die EBR-Richtlinie
- Gibt es eine mittel- und langfristige Alternative zur transnationalen Kooperation und Solidarität? – Nein
- Mit unilateralen Zugeständnissen erkaufte man sich nur einen Aufschub bis die Logik der Konzessionsspirale umso unbarmherziger zuschlägt
- Nur wenn es den Arbeitnehmern gelingt, transnationale Konkurrenz zurück zu drängen, kann auch wieder Einfluss auf die Arbeitsbedingungen zurück gewonnen werden.



## Actions Azambuja

### ➤ Actions at all European GM plants

13 June

Azambuja: Workers stage a six-hour stoppage

16 June

Azambuja: Workers stage a 24-hour stoppage

19 June

Azambuja: Workforce rally, halting production

Kaiserslautern (Germany): 'Info meeting' involving all workers on the late shift, halting production for four hours. Workers at the GKN components plant support the action.

20 June

Rüsselsheim (Germany): 'Info meeting' involving the early shift, halting production for three hours and resulting in the loss of 200 vehicles

Zaragoza (Spain): Workers stage a stoppage, halting production for eight hours and resulting in the loss of 550 vehicles.

21 June

Aspern (Austria): Workforce rally involving all shifts, halting production for three hours and resulting in the loss of 640 gearboxes and 320 engines



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation

23 June

Antwerp (Belgium): Workforce rally involving all shifts, halting production for six hours  
Szentgotthard (Hungary): Workforce rally

25 June

Antwerp: Workers stage a stoppage during the Sunday-Monday night-shift, halting production for two hours and resulting in the loss of 160 vehicles.

26 June

Trollhättan (Sweden): Workforce rally involving both shifts, halting production for four hours

Gothenburg (Sweden): Workforce rally, halting production for two hours

Södertälje (Sweden): Workforce rally, halting production for two hours

27 June

Bochum (Germany): Workforce rally involving the early shift, halting production for three hours

Eisenach (Germany): Workforce rally involving all three shifts, halting production for 4.5 hours and resulting in the loss of 150 vehicles

28 June

Ellesmere Port (UK): Workforce rally involving all three shifts, halting production for four hours. Stoppages at TDS (suppliers) and rallies result in the loss of more than 1,800 vehicles.



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation

29 June

Azambuja: Workers stage a 24-hour stoppage and organise a 'march on Lisbon', marching to the Portuguese Parliament with their families, EU representatives and European trade union officials.

Strasbourg (France): 'Info meetings' involving all shifts

30 June

Bielsko-Biala (Poland): 'Info meetings' involving all shifts

3 July

Tychy (Hungary): 'Info meetings' involving all shifts.

Brussels (Belgium): The EMF's Trade Union Co-ordination Group votes to suspend action from 5 July.

4 July

Gliwice (Poland): 'Info meetings' involving all shifts

Luton (IBC plant, UK): Rallies involving all shifts

11 July

First negotiations between GM management, EEF and the works council at Azambuja. GM announces closure of Azambuja. Agreement on a moratorium that there will be no redundancies until a European framework agreement has been reached. Negotiations on a European framework agreement will continue after the summer break. Until then action is suspended.



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation

# Actions for Azambuja June/July 2006



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



**GM** General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

**GMEECO-Project**  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



**GM** General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

**GMEECO-Project**  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



**GM** General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

**GMEECO-Project**  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



**GM** General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

**GMEECO-Project**  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

**GMECO-Project**  
General Motors Europe  
Employee Cooperation

# European Action Day

## 3. May 2007



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation



General Motors Europe  
European Employee Forum (EEF)



Trade Union  
Coordination  
Group for GM

GMEECO-Project  
General Motors Europe  
Employee Cooperation