

Aktuelle Forschungsergebnisse aus dem Institut Arbeit und Qualifikation

Thomas Haipeter

Lohnfindung und Lohnungleichheit in Deutschland

2017

01

Auf den Punkt ...

- Die umfassende Lohnkoordinierung und eine relativ ausgeglichene Einkommensverteilung galten lange Zeit als zentrale Merkmale des deutschen Kapitalismusmodells und als Vorbedingung seiner ausgeprägten internationalen Konkurrenzfähigkeit.
- Die Lohnentwicklung der letzten beiden Jahrzehnte zerfällt in zwei Phasen, rückläufige Löhne bis zur Finanzmarktkrise und einen tendenziellen Lohnanstieg danach, der aber den Einbruch der Lohnquote nicht vollständig auffangen konnte.
- Die Lohnungleichheit hat deutlich zugenommen. Dies liegt sowohl am Rückgang der Tarifbindung als auch an der Schwächung der Lohnkoordination zwischen den Branchen, der Ausweitung des Niedriglohnssektors sowie dem Anstieg der höheren Arbeitnehmerentgelte.
- Die Branchenentwicklungen sind, trotz ähnlicher Herausforderungen wie der Auslagerung von Tätigkeiten aus dem Tarifbereich, unterschiedlich. In der Metallindustrie gehen Modernisierungs- und Fragmentierungstendenzen der Lohnfindung Hand in Hand, in den Dienstleistungssektoren des Bankgewerbes und des Einzelhandels ist die Modernisierung der Entgeltstrukturen blockiert.
- Der Staat hat mit der Einführung des gesetzlichen Mindestlohns eine wichtige Rolle in der Lohnfindung übernommen, aber er kann die Lohnkoordinierung durch Tarifverträge nicht ersetzen. Die weitere Entwicklung des Modells steht und fällt deshalb mit der Organisationsmacht und der Handlungsfähigkeit der Tarifvertragsparteien.

Löhne und das deutsche Kapitalismusmodell

Deutschland galt lange Zeit als herausragendes Beispiel einer koordinierten kapitalistischen Volkswirtschaft. Die traditionell hohe internationale Konkurrenzfähigkeit des deutschen Industriesektors ging Hand in Hand mit im internationalen Maßstab hohen Löhnen und einer relativ ausgeprägten Einkommensgleichheit. Zusammen mit einer guten Ausstattung an berufsfachlich qualifizierten Beschäftigten haben sich viele Industrieunternehmen auf die Produktion qualitativ hochwertiger und kundenorientierter Waren spezialisiert. Für dieses Spezialisierungsmodell der „diversifizierten Qualitätsproduktion“ war die weit verbreitete Lohnkoordinierung auf überbetrieblicher Ebene von besonderer Bedeutung, weil sie Lohnkonkurrenz zwischen den Unternehmen und den Branchen verhindert hat und damit Anreize gesetzt hat, die Qualifikationen der Beschäftigten zu entwickeln und zu nutzen. Sie zwang die Unternehmen, ihre Organisation und Produktion zu modernisieren und ihre Produktivität zumindest in Höhe der Lohnanstiege zu verbessern.

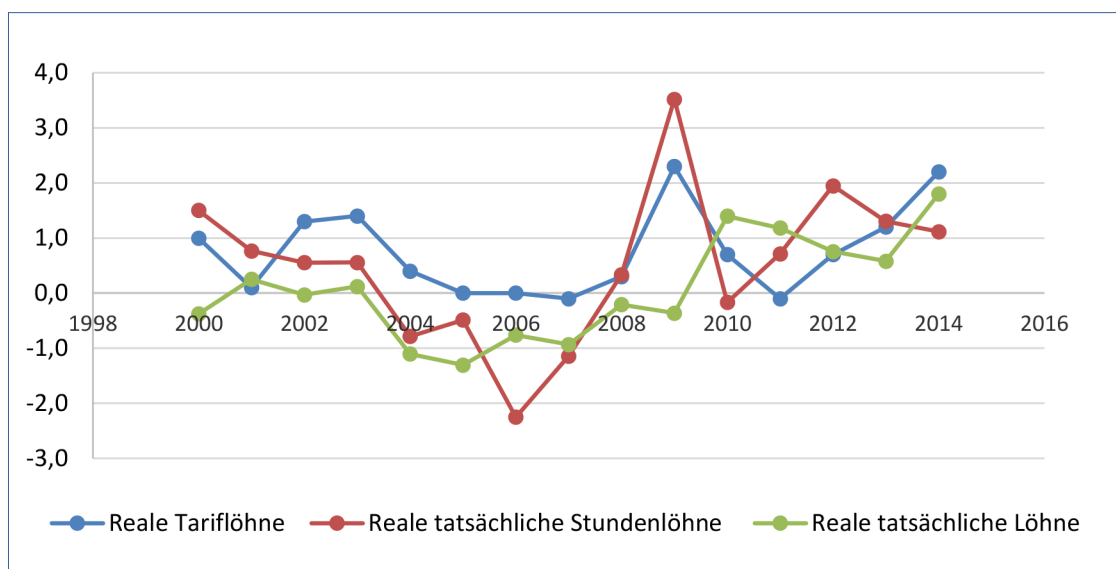
In diesem Narrativ über das deutsche Kapitalismusmodell sind die umfassende Lohnfindung durch Flächentarifverträge und die relativ starke Lohnhomogenität unlösbar verknüpft. Zum einen ist die koordinierte tarifliche Lohnfindung auf der Ebene von Industriebranchen eine Vorbedingung dafür, Lohnungleichheit einzuhegen, denn durch die Flächentarifverträge werden untere und obere Entgeltgruppen in eine feste Beziehung zueinander gesetzt und Branchenunterschiede begrenzt. Zum anderen ist die relativ hohe Lohngleichheit ihrerseits eine Voraussetzung für ein funktionsfähiges Tarifsysteem, denn andernfalls hätten die Unternehmen starke Anreize, ganz aus dem Tarifsysteem auszusteigen oder durch Outsourcing Nutzen aus niedrigen Löhnen zu ziehen.

Doch wie aktuell ist das Narrativ über das deutsche Modell? Wie haben sich Lohnfindung und Lohnungleichheit in Deutschland in den letzten Jahren entwickelt? Diese Fragen werden im Folgenden mit Blick sowohl auf die Gesamtwirtschaft als auch auf ausgewählte Branchen – konkret sind dies das Bankgewerbe, der Einzelhandel und die Metallindustrie – angegangen. Der IAQ-Report beruht auf den Ergebnissen eines EU-Projekts zu Lohnfindung und Lohnungleichheit im internationalen Vergleich, in das neben Deutschland noch Italien, die Slowakei, Großbritannien und die Niederlande einbezogen waren.

Lohnentwicklung in der Gesamtwirtschaft

Die Lohnentwicklung in Deutschland seit der Jahrtausendwende ist durch zwei unterschiedliche Phasen gekennzeichnet. In der ersten Phase bis zum Ausbruch der Finanzmarktkrise im Jahr 2008 war die Lohnentwicklung schwach. Das Wachstum der tatsächlichen Löhne blieb hinter dem Anstieg der tariflich vereinbarten Löhne zurück; damit war die Lohndrift, also das Verhältnis zwischen tatsächlichen und tariflichen Löhnen, fast über den gesamten Zeitraum negativ. Dies galt sowohl für die nominalen Löhne als auch für die Reallöhne, also die inflationsbereinigten Lohndaten. Das Wachstum der Reallöhne war in den meisten Jahren negativ, so dass die Arbeitnehmerhaushalte am Ende dieser ersten Phase sogar weniger Geld real zur Verfügung hatten als zu ihrem Beginn (Schaubild 1). Deutschland war in dieser Zeit das einzige Land der OECD mit einer rückläufigen Reallohnentwicklung.

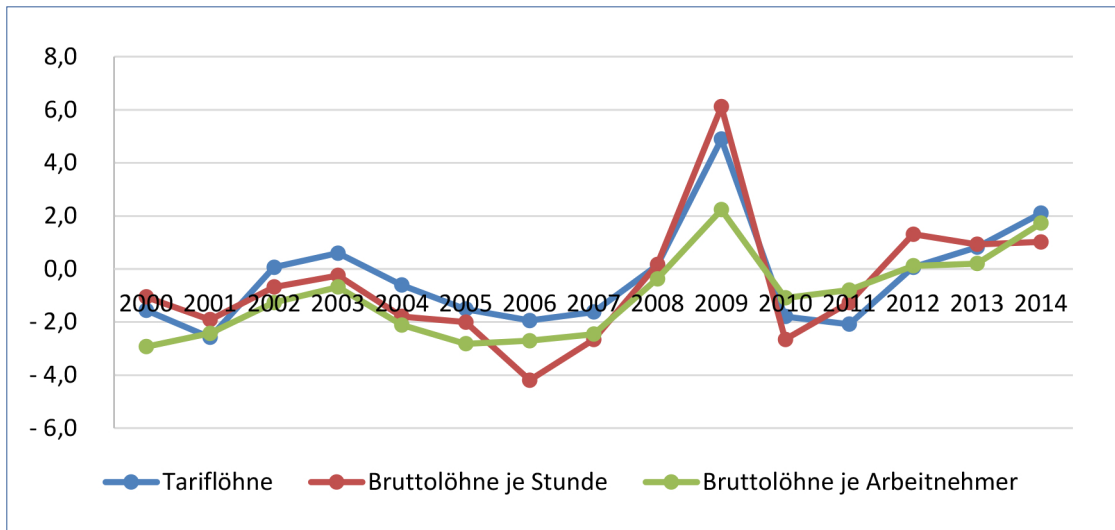
Abbildung 1: Die Entwicklung der tatsächlichen und tariflichen Reallöhne 2000–2014



Quelle: Destatis, WSI-Tarifarchiv; eigene Darstellung

Das Krisenjahr 2009 markiert den Beginn der zweiten Entwicklungsphase der Löhne. In diesem Jahr schnellten die realen Stundenlöhne wegen der Arbeitszeitverkürzungen in der Krise (Herzog-Stein/Seifert 2012) hoch. Ein Jahr später wiesen auch die realen Monatslöhne wieder ein positives Wachstum aus, begünstigt durch eine niedrige Inflationsrate. Danach zogen auch die Tarifentgelte wieder an und wurden in den folgenden Jahren zum Wachstumstreiber der Reallöhne. Ab 2012 wurde damit auch der kostenneutrale Verteilungsspielraum, der sich aus dem Wachstum von Inflationsrate und Produktivität zusammensetzt, erstmals wieder für einen längeren Zeitraum ausgeschöpft (Abbildung 2).

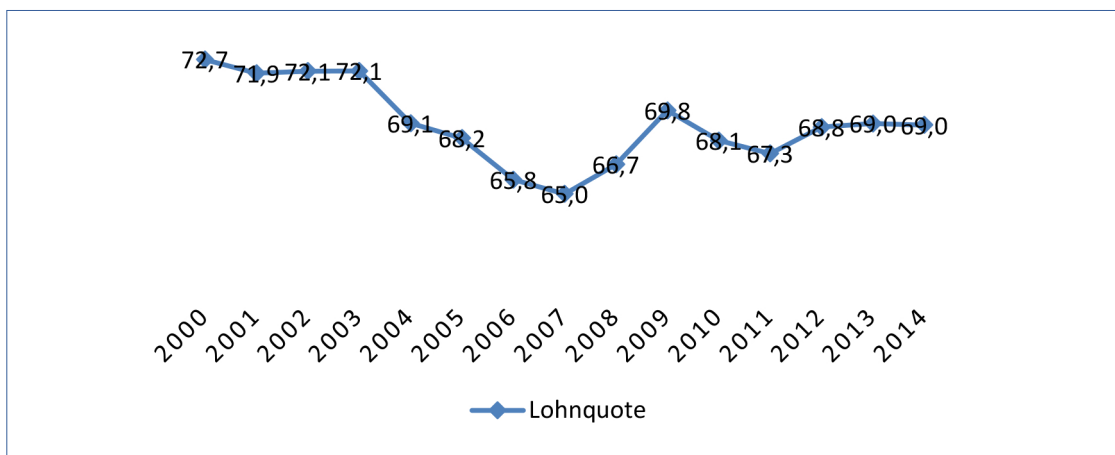
Abbildung 2: Ausschöpfung des kostenneutralen Verteilungsspielraums für tarifliche und tatsächliche Entgelte 2000–2014



Quelle: Destatis, WSI-Tarifarchiv; eigene Darstellung

Die beiden Phasen der Lohnentwicklung spiegeln sich in der funktionalen Einkommensverteilung wider. In der ersten Phase sank die Lohnquote, also der Anteil der Löhne am Gesamteinkommen, drastisch bis auf einen Wert von 65% ab, ein Niveau, das die Löhne letztmals in den 1960er Jahren aufwiesen. Mit der Finanzmarktkrise dann erholte sich die Lohnquote wieder und stabilisierte sich bei knapp 70%. Das Niveau der Jahrtausendwende wird damit aber bis heute verfehlt (Abbildung 3).

Abbildung 3: Entwicklung der Lohnquote

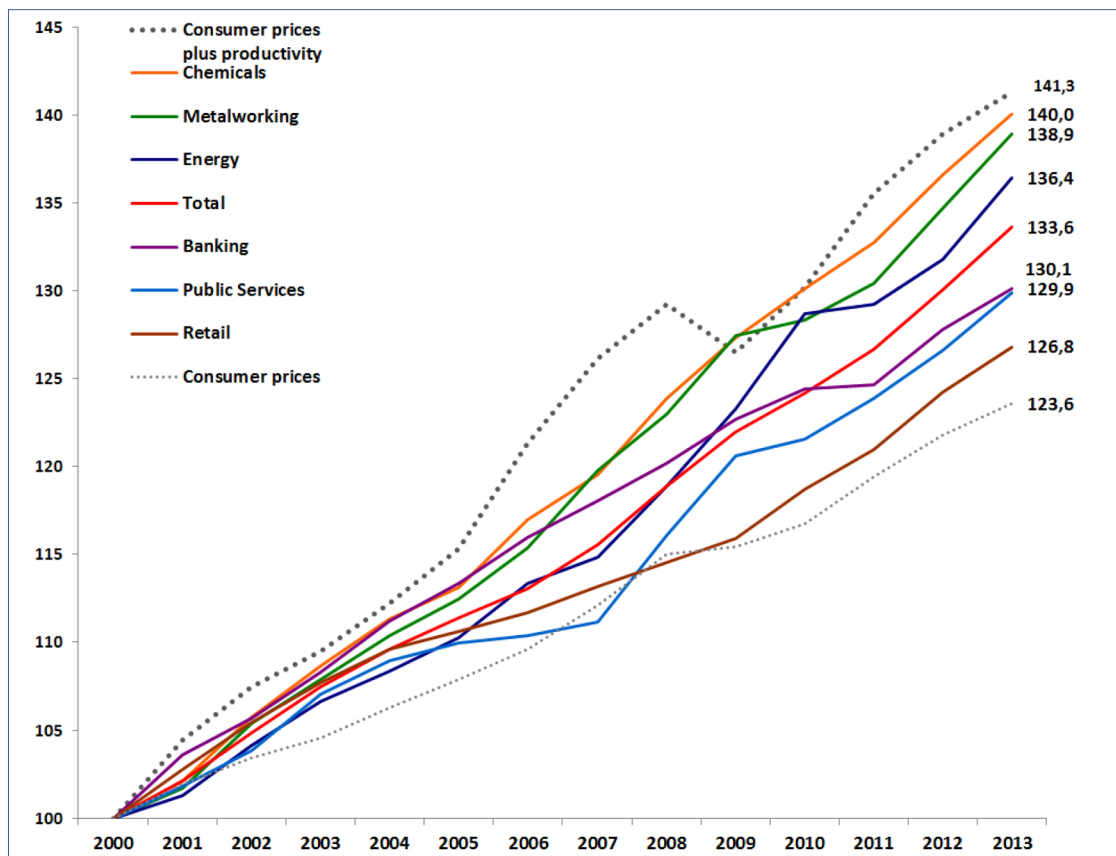


Quelle: Destatis, WSI-Tarifarchiv; eigene Darstellung

Entwicklung der Lohnungleichheit

Die aggregierten Daten zur Lohnentwicklung lassen noch keine Rückschlüsse auf die Entwicklung der Lohnungleichheit zu. Die Lohnungleichheit hat zwei Dimensionen, die Ungleichheit zwischen den Branchen der Volkswirtschaft auf der einen und die Ungleichheit zwischen unterschiedlichen Einkommens- und Beschäftigungsgruppen auf der anderen Seite. Trotz der relativ geringen Lohnungleichheit im deutschen Kapitalismusmodell gab es Lohnunterschiede zwischen den Branchen schon lange. Das Lohnniveau war in den industriellen Kernsektoren schon immer höher als in vielen Dienstleistungsbranchen (Bosch et al. 2007). Ursächlich dafür waren der höhere Organisationsgrad und die tarifpolitische Durchsetzungsfähigkeit der Gewerkschaften in diesen Branchen. Dennoch aber gab es ein Muster informeller Lohnkoordinierung zwischen den Branchen. Dieses Muster beruhte darauf, dass die Gewerkschaften in den industriellen Kernbranchen Lohnanstiege durchgesetzt haben, die dann von den Tarifvertragsparteien der anderen Branchen übernommen wurden. Auf diese Weise konnten die bestehenden Lohnunterschiede zwischen den Branchen wenn nicht eingeebnet, so doch zumindest eingedämmt werden. Allerdings ist das Muster der informellen Lohnkoordinierung seit der Jahrtausendwende erodiert; die Wachstumsraten der Löhne zwischen den Sektoren divergieren seitdem deutlich (Abbildung 4).

Abbildung 4: Entwicklung der Tarifentgelte nach Branchen (Schulten/Bispinck 2014: 12)

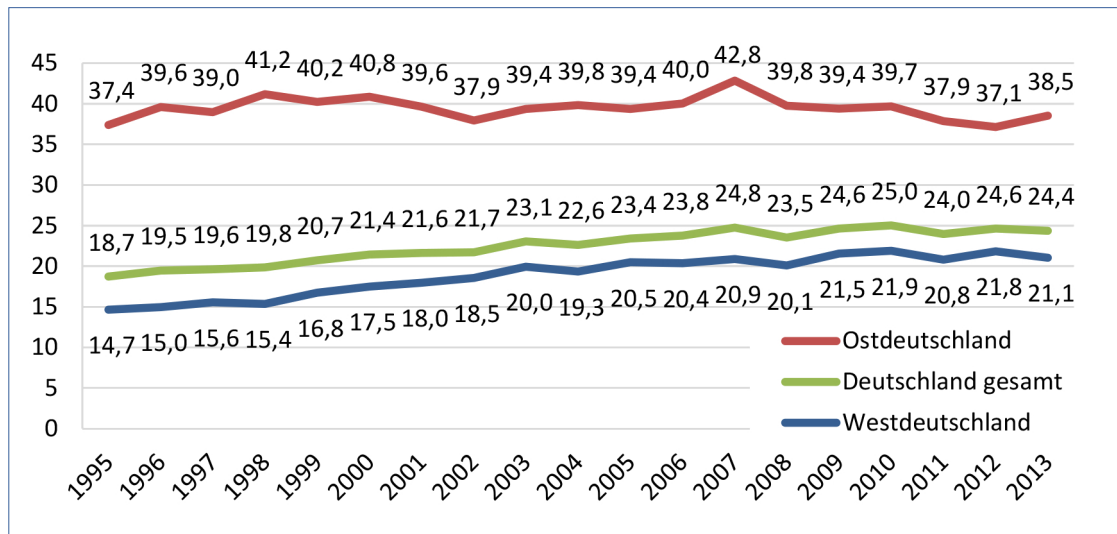


Quelle: WSI Collective Agreement Archive

Nur in den industriellen Kernbranchen wie der Metallindustrie und der chemischen Industrie konnte der kostenneutrale Verteilungsspielraum einigermaßen ausgeschöpft werden; in allen anderen Branchen wurde diese Zielmarke mehr oder weniger deutlich verfehlt. Die Unterschiede der gewerkschaftlichen Organisationsmacht und die relative Schwäche der Gewerkschaften in vielen privaten Dienstleistungssektoren spiegeln sich heutzutage weit stärker in der Lohnentwicklung wider als dies im koordinierten Modell der Fall war. Mehr noch, die wachsenden Lohnunterschiede zwischen den Sektoren unterminieren zugleich die Lohnkoordinierung in den Branchen mit starken Gewerkschaften. Denn niedrige Löhne in anderen Branchen setzen starke Anreize für die Unternehmen, entweder Aktivitäten in diese Tarifbereiche auszulagern oder die Gewerkschaft mit Verweis darauf unter Druck zu setzen und für die betreffenden Beschäftigtengruppen Lohnkonzessionen zu fordern, sei es in den Flächentarifverträgen oder in Form betrieblicher Tarifabweichungen.

Ähnlich wirkt die Lohndifferenzierung nach unterschiedlichen Einkommens- und Beschäftigtengruppen. Hier ist an erster Stelle die Ausweitung des Niedriglohnsektors zu nennen, der vor allem durch die Zunahme atypischer Beschäftigung angetrieben wurde (Abbildung 5). Im Jahr 2013 erhielten mehr als 76% aller Mini-Jobber Stundenentgelte im Niedriglohnbereich, und sie stellten etwa 40% der Beschäftigung im Niedriglohnsektor. Das Hotel- und Gaststättengewerbe ist der Sektor mit dem höchsten Beschäftigungsanteil an Niedriglöhnern; mehr als 55% der Beschäftigten erhalten dort Stundenlöhne maximal in Höhe von zwei Dritteln des Medianlohns (dies ist die Definition der OECD für Niedriglöhne). Die Landwirtschaft (37%) und der Einzelhandel (28%) folgen auf den Plätzen zwei und drei. Durch die Einführung des gesetzlichen Mindestlohns ab 2015 wird eine untere Lohngrenze eingezogen; die Lohnkonkurrenz nach unten wird dadurch begrenzt. Allerdings ist auch der gesetzliche Mindestlohn noch ein Niedriglohn. Ob dadurch auch Löhne über die Niedriglohnsgrenze hinaus nach oben geschoben werden, ist noch nicht absehbar (Kalina/Weinkopf 2015).

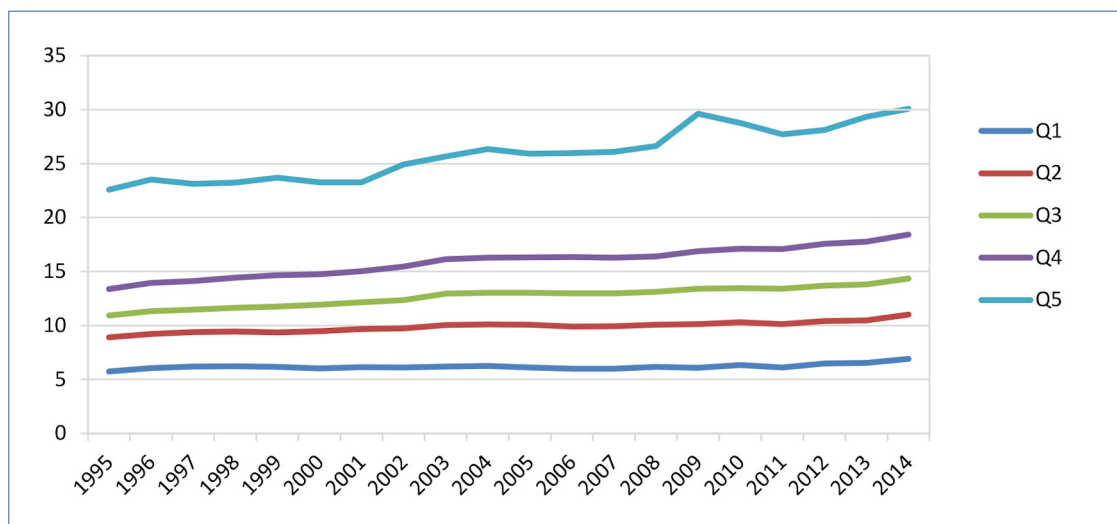
Abbildung 5: Niedriglohnanteile in Deutschland (in % der Beschäftigten)



Quelle: Kalina/Weinkopf 2015

Das Wachstum des Niedriglohnsektors ist eine von zwei wesentlichen Ursachen für die Zunahme der Lohnungleichheit in Deutschland. Die zweite Ursache ist die Zunahme der Löhne am oberen Ende der Lohnskala (Abbildung 6). Im Zeitraum von 1995 bis 2014 sind die beiden oberen Quintile um fast 38% (Quintil 4) resp. 33% (Quintil 5) angestiegen, verglichen mit einem Anstieg von nur etwas mehr als 20% für die beiden unteren Quintile.

Abbildung 6: Stundenlöhne in Quintilen 1995–2014, Durchschnittswerte



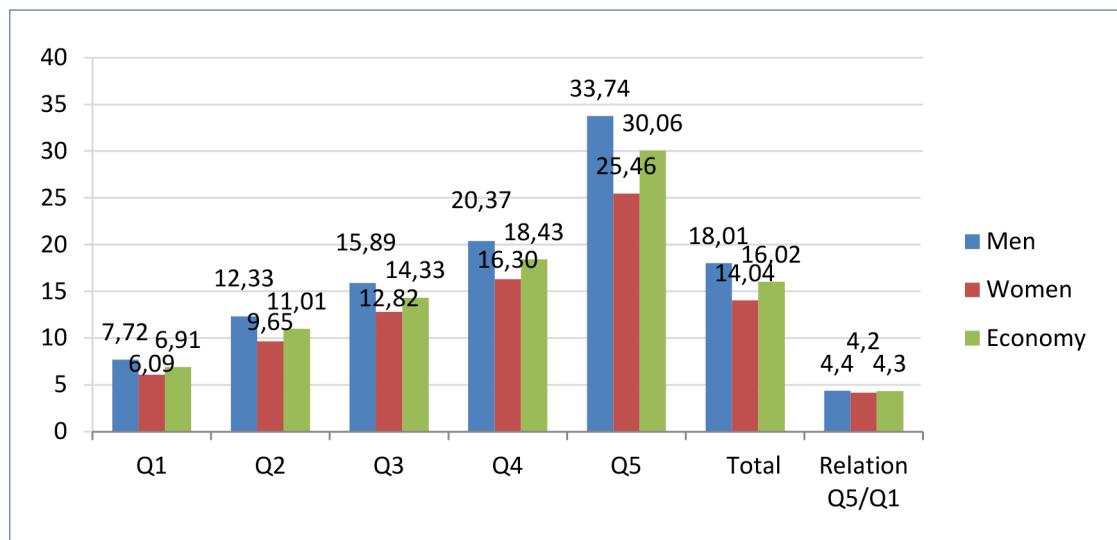
Quelle: SOEP, eigene Berechnungen

Das oberste Quintil schließt die Verdienste von Spitzenmanagern ein, die ja auch als abhängige Beschäftigte in der Lohnstatistik gezählt werden. Ihre Entgelte waren seit Mitte der 1990er Jahre stark angestiegen, Ausdruck einer Zunahme variabler Gehaltsbestand-

teile in Managementvergütungen, die an die finanzielle Performance der Unternehmen gebunden sind. Die etwas geringere Zunahme des vierten im Vergleich zum fünften Lohnquintil dürfte darauf zurückzuführen sein, dass die Spitzengehälter von Top-Managern im Verlauf der Finanzmarktkrise zumindest kurzfristig an Dynamik verloren haben. Ihr Anteil an den Personalkosten der Unternehmen nahm in den Jahren nach 2008 zunächst ab, ebenso wie ihr Anteil am EBIT der Unternehmen (Götz/Friese 2012).

Erhebliche Lohnunterschiede bestehen zudem zwischen Männern und Frauen. In der Betrachtung nach Lohnquintilen ist festzustellen, dass ein Gender Wage Gap in allen Quintilen vorherrscht, das sein Ausmaß aber mit dem Anstieg der Entgelte zunimmt (Abbildung 7). Die Spitzeneinkommen der Frauen liegen durchschnittlich weit unter denen der Männer; dies kann entweder darauf zurückzuführen sein, dass sie in Jobs mit Spitzengehältern geringer vertreten sind, oder dass sie für die gleichen Spitzenjobs weniger Entgelt beziehen als Männer.

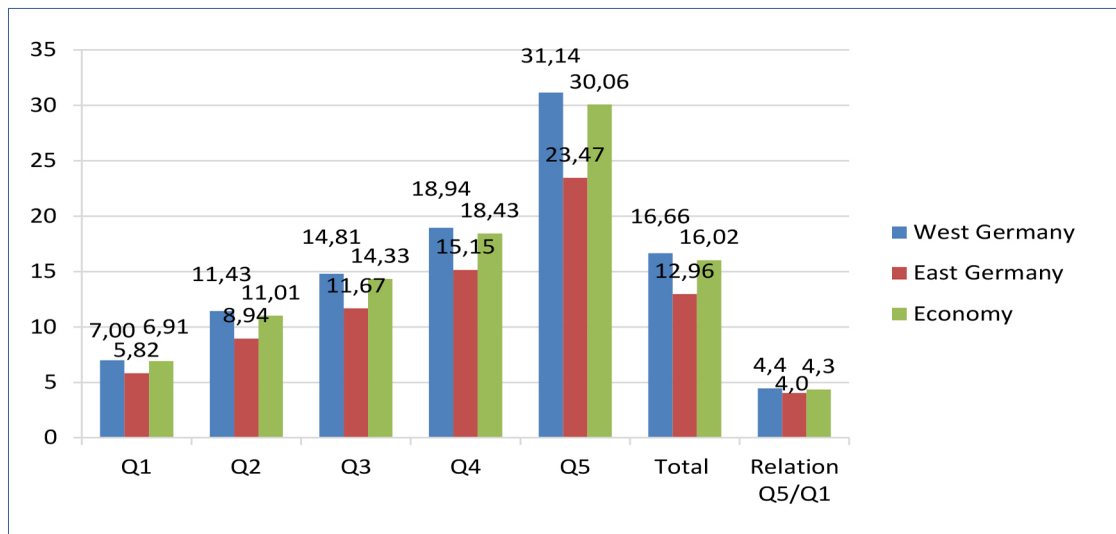
Abbildung 7: Stundenlöhne von Männern und Frauen in Quintilen 2014



Quelle: SOEP, eigene Berechnungen

Etwas weniger ausgeprägt, aber dennoch nach wie vor vorhanden, sind die Lohnungleichheiten zwischen West- und Ostdeutschland. Auch hier finden sie sich in allen Lohnquintilen, doch sind sie mit Abstand am größten im obersten Quintil (Abbildung 8). Ein wichtiger Grund dafür dürfte in den Unterschieden der Betriebs- und Beschäftigtenstruktur zwischen West- und Ostdeutschland zu suchen sein. Die Vorstandssitze und die großen Forschungs- und Entwicklungsabteilungen der größeren Unternehmen mit ihren größeren Anteilen an Beschäftigten mit höheren Entgelten liegen nach wie vor in Westdeutschland.

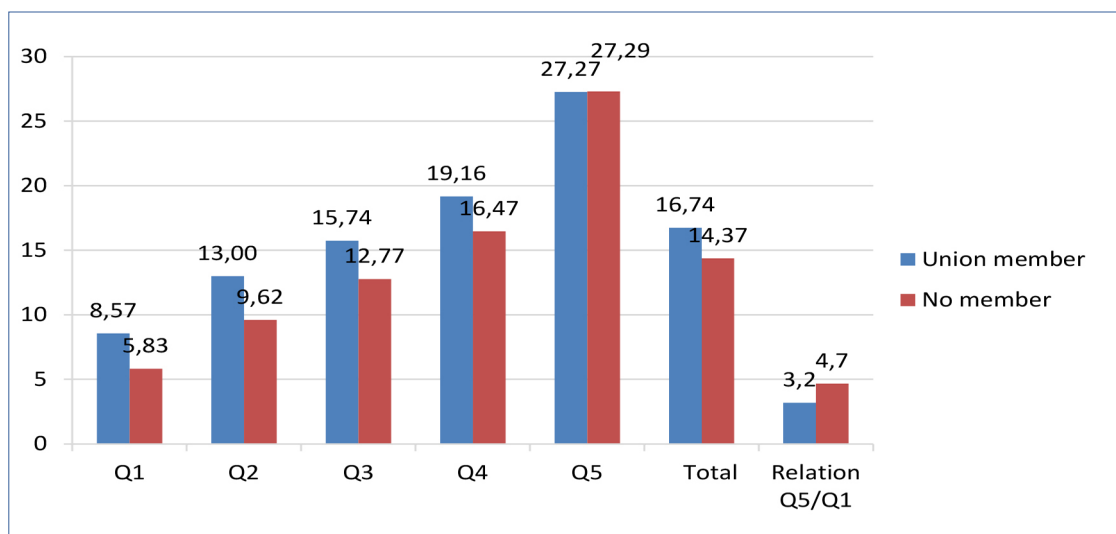
Abbildung 8: Stundenlöhne in West- und Ostdeutschland in Quintilen 2014



Quelle: SOEP, eigene Berechnungen

Schließlich gibt es noch einen Wage Gap zwischen Gewerkschaftsmitgliedern und Nicht-Mitgliedern. Dieser nimmt mit zunehmendem Entgeltniveau ab. Gewerkschaftsmitglieder profitieren also von ihrer Mitgliedschaft umso mehr, je geringer ihr Einkommen ist (Abbildung 9). Dies liegt daran, dass die unteren Quintile über Tarifverträge abgedeckt werden und dass das Entgeltniveau der Tarifverträge, auf die die Mitglieder in den tarifvertragsgebundenen Betrieben einen Anspruch haben, in den Branchen mit relativ organisationsstarken Gewerkschaften am höchsten ist. Die oberen beiden Entgeltquintile hingegen umfassen vorwiegend solche Beschäftigte, deren Einkommen oberhalb der obersten Entgeltgruppen der Tarifverträge liegen und die daher nicht von den Gewerkschaften beeinflusst werden können.

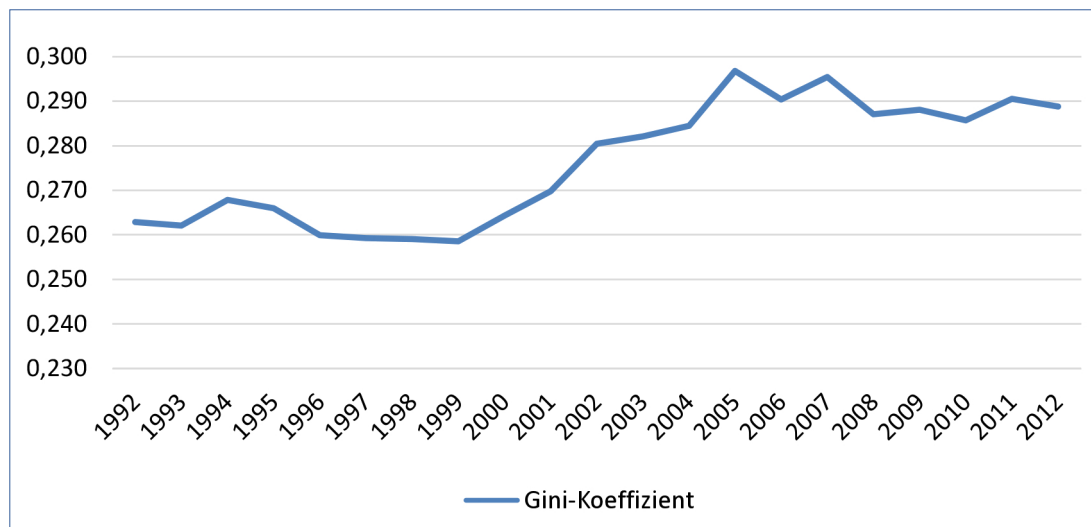
Abbildung 9: Stundenlöhne von Gewerkschaftsmitgliedern und Nicht-Mitgliedern in Quintilen 2014



Quelle: SOEP, eigene Berechnungen

Die Zunahme der Lohnungleichheit findet ihren Niederschlag auch in der Entwicklung des Gini-Koeffizienten, des gebräuchlichsten Maßes für die Ungleichverteilung von Einkommen und Vermögen. Der Gini-Koeffizient bewegt sich zwischen Null und Eins, wobei der Wert Null eine vollkommene Gleichverteilung - also eine Varianz von Null - der Einkommen und Vermögen indiziert. Der Gini-Koeffizient weist für Deutschland in der ersten Hälfte des letzten Jahrzehnts eine starke Aufwärtsbewegung – und damit einen starken Anstieg der Einkommens- und Vermögensungleichheit – aus, stagniert jedoch seitdem (Schaubild 10). Die Gründe für diesen Entwicklungsverlauf sind umstritten. Einerseits wird argumentiert, dass wachsende Lohnungleichheit und ein schwacher Arbeitsmarkt den Anstieg der Arbeitslosigkeit in der ersten Phase ausgelöst haben, während in der zweiten Phase die Zunahme der Beschäftigung den Trend wachsender Ungleichheit gestoppt hat, weil damit die Anzahl gearbeiteter Stunden im Bereich niedriger Entgelte angestiegen ist (OECD 2015). Andererseits wird hervorgehoben (und auch durch die Daten dieses Reports gestützt), dass die Lohnungleichheit auch nach der ersten Hälfte des letzten Jahrzehnts weiter zugenommen hat und dass die Stagnation des Gini-Koeffizienten durch die Entwicklung der Kapitaleinkommen (und nicht der Lohneinkommen) zu erklären ist, die in der Finanzmarktkrise und den Jahren danach rückläufig waren (Rehm et al. 2014; Behringer et al. 2014).

Abbildung 10: Entwicklung des Gini-Koeffizienten



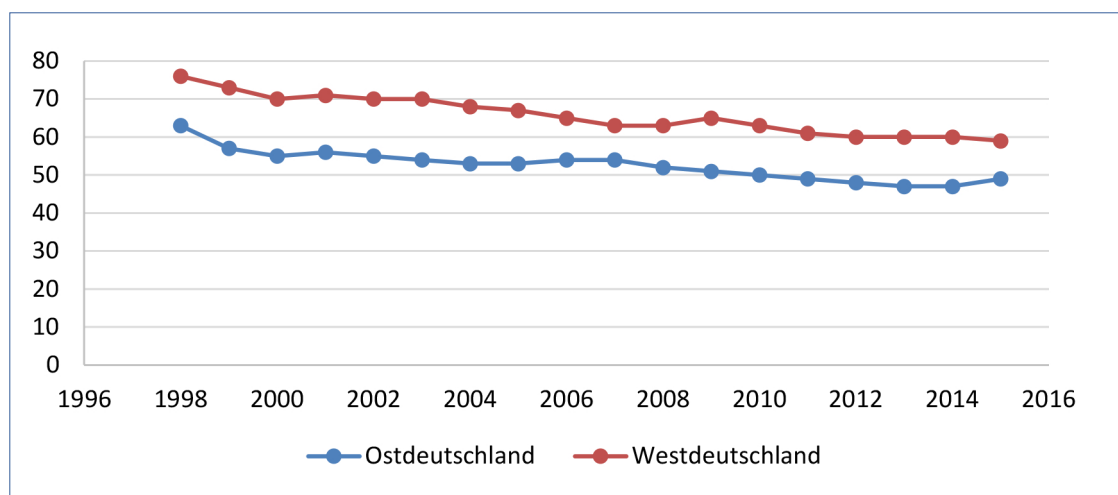
Quelle: OECD 2015, eigene Darstellung

Lohnfindung in drei Branchen

Die zentrale Institution der Lohnkoordinierung und -regulierung in Deutschland sind die Flächen- oder Branchentarifverträge. Auf dieser Ebene werden sowohl die Entgeltgruppen und Eingruppierungsmerkmale – also die Verteilung der Löhne zwischen den

Beschäftigten und ihre Bestimmungsfaktoren – als auch die Entgelthöhe und die Entgeltsteigerungen festgelegt. Die Flächentarifverträge haben allerdings in den letzten Jahren an Einfluss für die Lohnfindung verloren, weil die Tarifbindung von Betrieben und Beschäftigten deutlich abgenommen hat. Im Jahr 1996 waren noch 76% der Beschäftigten in Westdeutschland (und 63% in Ostdeutschland) tarifgebunden, im Jahr 2015 hingegen traf dies nur noch auf 59% (49%) der Beschäftigten zu (Abbildung 11). Die Flächentarifbindung, also ohne Einschluss der Unternehmenstarifverträge, betrug im Jahr 2015 nur noch 51% (37%) der Beschäftigten (Ellguth/Kohaut 2016). Der Abwärtstrend der Tarifbindung war vor der Finanzmarktkrise besonders ausgeprägt. Unternehmen, die aus der Tarifbindung aussteigen oder gar nicht erst in die tarifgebundenen Arbeitgeberverbände eintreten, zahlen zumeist Löhne unterhalb der Tarifniveaus (Schröder/Ruppert 1996). Der Rückgang der Tarifbindung ist deshalb ein wichtiger Erklärungsfaktor für die negative Lohndrift in dieser Phase.

Abbildung 11: Tarifbindung nach Beschäftigten in West- und Ostdeutschland



Quelle: IAB-Betriebspanel, eigene Darstellung, in%

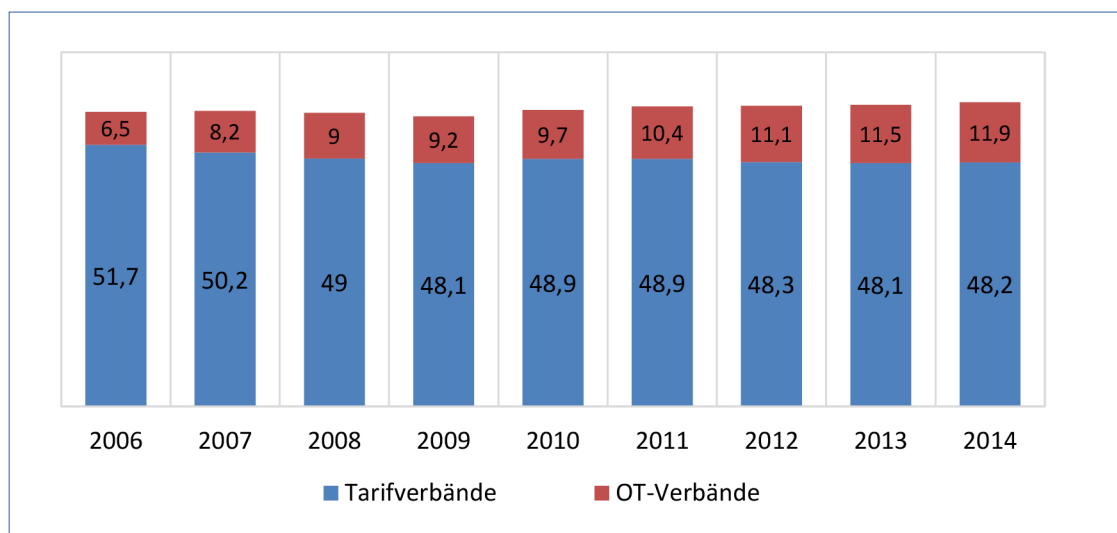
Hinter den aggregierten Daten der Tarifbindung verbergen sich allerdings verschiedene Branchenentwicklungen, die nun am Beispiel dreier zentraler Branchen der deutschen Wirtschaft – der Metallindustrie als Kernbranche des Industriesektors, dem Einzelhandel als beschäftigungsstärkster Einzelbranche und dem privaten Bankgewerbe – auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede abgeklopft werden.

Metallindustrie

In der Metallindustrie liegt die Flächentarifbindung nach den Daten des IAB-Betriebspanels (die sich allerdings auf das gesamte Verarbeitende Gewerbe beziehen) mit 55% für West- und 20% für Ostdeutschland leicht oberhalb des Durchschnitts aller Branchen (Ellguth/Kohaut 2016), hinzu kommen rund 10% (17%) der Beschäftigten mit Unternehmens-

tarifverträgen. Nach den Angaben des Dachverbandes der Metallarbeitgeberverbände, Gesamtmetall, hat sich der Organisationsgrad der tarifgebundenen Arbeitgeberverbände in den letzten Jahren im gesamtdeutschen Durchschnitt auf 48% stabilisiert (was wohl wegen des größeren Gewichts Westdeutschlands etwas unterhalb des Niveaus der IAB-Zahlen liegt). Der Rückgang der Tarifbindung steht in engem Zusammenhang mit der Restrukturierung der Organisation der Arbeitgeberverbände der Branche. Als Reaktion auf die Mitgliederprobleme haben die Arbeitgeberverbände Mitte der 1990er Jahre begonnen, OT-Verbände resp. Verbandsmitgliedschaften zu gründen, deren Mitglieder nicht tarifgebunden sind (Haipeter 2016). Die OT-Verbände konnten die Mitgliederverluste der Arbeitgeberverbände zwar eindämmen und in den letzten Jahren sogar zu Mitgliederzuwächsen beitragen; das Problem des Rückgangs der Tarifbindung und damit der Stärke der Lohnkoordinierung konnten sie jedoch nicht lösen und haben dies wegen Übertritt von tarif- in tarifungebundene Verbände möglicherweise sogar verschärft (Abbildung 12).

Abb. 12: Organisationsgrad der Arbeitgeberverbände in der Metall- und Elektroindustrie



Quelle: Gesamtmetall, eigene Berechnungen

Tarifverträge werden zwischen der IG Metall und den regionalen Metallarbeitgeberverbänden abgeschlossen. Insgesamt gibt es acht Tarifregionen. Die nach Betrieben und Beschäftigten in der Branche mit Abstand größten Regionen sind Baden-Württemberg und Nordrhein-Westfalen. Die regionalen Tarifverträge werden nach dem Geleitzugprinzip vereinbart; es gibt jeweils eine Vorreiterregion, in der ein Tarifabschluss erzielt wird, und dieser Region folgen die anderen Tarifbezirke. Allerdings geht damit keine vollständige Übernahme der tariflichen Regelwerke einher. Einheitlichkeit besteht lediglich hinsichtlich der Entgelttarifverträge, in denen die Höhe der Lohnsteigerungen definiert wird. Bei anderen Regulierungsthemen wie der Verteilung der Arbeitszeiten, der Qualifizierung und vor allem auch der Entgelttrahmentarifverträge gibt es teilweise erhebliche Unterschiede zwischen den Tarifregionen.

Vor allem zwei Trends sind derzeit prägend für die Entgeltkoordinierung in der Metall- und Elektroindustrie: Modernisierung und Fragmentierung. Die Modernisierung bezieht sich auf die Neustrukturierung der Entgeltgruppen und der Eingruppierungsmerkmale, die mit der Reform der Entgelttarifverträge in den Jahren 2003 und 2004 vollzogen wurde. Nach Bahn Müller und Sperling (2010) lassen sich vier Aspekte der Modernisierung in den Entgelttarifverträgen identifizieren. Erstens wurde die traditionelle Trennung von Arbeitern und Angestellten aufgehoben und einheitliche Entgeltgruppen für alle Beschäftigtengruppen geschaffen. Die alte Trennung von Lohn und Gehalt wurde aufgehoben. Zweitens wurden die Eingruppierungskriterien erneuert. Physische Belastung wurde als Kriterium abgeschafft, um die Anreize für körperlich anstrengende Tätigkeiten zu senken; zugleich wurden neue Kriterien wie Kooperation, Teamfähigkeit oder Flexibilität eingeführt, die in modernen Formen der Arbeitsorganisation gefragt sind. Drittens wurden die Entgeltgrundsätze verändert und mit den Zielvereinbarungen neue Formen des Leistungsentgelts entwickelt, die auch die Angestelltenbereiche umfassen sollten. Und viertens schließlich wurde die Bedeutung der Grundentgelte gegenüber den Leistungsentgelten gestärkt. Machten die Leistungsentgelte vor der Reform 30% und mehr eines Tarifgehaltes aus, reduzierte sich dieser Anteil danach auf etwa 10–20%.

Die Differenzen zwischen den Tarifgebieten sind erheblich. So werden in zwei Tarifbezirken die Tätigkeitsanforderungen analytisch (also mit genau festgelegten Punktwerten für jede Anforderung) bestimmt, in den übrigen sechs hingegen summarisch (also integriert und nach groben Kriterien). Auch die Zahl der Entgeltgruppen variiert zwischen 10 und 17 Gruppen, jeweils verbunden mit verschiedenen definierten Zwischenstufen in den jeweiligen Gruppen. Die betriebliche Umsetzung der Tarifverträge war teilweise konfliktreich, bedingt dadurch, dass die Unternehmen die Überleitung der Entgelte zur Kostenreduzierung nutzen und alte übertarifliche Leistungen abbauen wollten. Dies ist ihnen nicht selten auch gelungen, und die Betriebsräte sahen ihre Hauptaufgabe in der Besitzstandswahrung für die Beschäftigten und weniger in der Modernisierung der betrieblichen Strukturen oder der offensiven organisationspolitischen Nutzung der Tarifverträge. Dennoch werten im Ergebnis beide Tarifvertragsparteien die Entgelttarifverträge und ihre Umsetzung als erfolgreich.

Die Fragmentierung der Entgeltkoordinierung wird neben dem oben dargestellten Rückgang der Tarifbindung durch zwei weitere Entwicklungen vorangetrieben: Der Unterschreitung von Tarifvertragsnormen durch Tarifabweichungen sowie der Auslagerung von Tätigkeitsbereichen in tariffreie Betriebe oder Betriebe mit niedrigeren Tarifstandards und der Beschäftigung von Leiharbeitern. Tarifabweichungen gab es in der Branche seit den 1990er Jahren, und sie breiteten sich rasch aus. In Ostdeutschland wurden sie durch die Härtefallklauseln des Tarifvertrages von 1993 geregelt. In Westdeutschland allerdings waren sie häufig informell und nur den lokalen Akteuren bekannt. Mit dem Pforzheimer Tarifvertrag des Jahres 2004 wurden Tarifabweichungen erstmals für die Metallindustrie insgesamt geregelt. Sie wurden erlaubt als Maßnahmen zur Sicherung der Beschäftigung

oder zur Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit und der Investitionsbedingungen, und zugleich wurde der Vorrang der Gewerkschaft gegenüber den Betriebsräten als Verhandlungsakteur festgeschrieben. Im Ergebnis funktionierte dieser Vorrang aber zunächst mehr schlecht als recht, und die Unternehmen übten einen großen Druck auf Tarifabweichungen aus. Deshalb hat die IG Metall dann in den Jahren 2005 und 2006 den Umgang mit Tarifabweichungen neu koordiniert, die Tarifbezirke als maßgebliche Koordinierungsinstanzen bestimmt und die Stellung des Vorstands verstärkt. Zugleich wurden neue Verfahren der Mitgliederbeteiligung in Tarifkonflikten entwickelt, die für die Gewerkschaft einige Erfolge der Mitgliedergewinnung nach sich zogen. Die Quote der tarifabweichenden Betriebe stabilisierte sich bei etwa 10% der tarifgebundenen Betriebe, und die Qualität der Tarifabweichungen mit Blick auf Beschäftigungszusagen der Unternehmen oder Investitionszusagen konnte deutlich verbessert werden (Haipeter 2009).

Eine andere Variante der Tarifabweichung sind die Dienstleistungstarifverträge, die es allerdings nur im Bezirk Baden Württemberg gibt (Dünnemeier 2008). Hier können für Funktionen, die nicht direkt mit dem Produktionsprozess verbunden sind, in den Unternehmen niedrigere Tarifstandards vereinbart werden. Auf diese Weise soll die Auslagerung dieser Funktionen an andere Dienstleister oder an Tochtergesellschaften, die nicht im Metalltarifvertrag sind, verhindert werden. Allerdings gelang dies nur bedingt, und die Gewerkschaft hat gerade in den letzten Jahren die Vergabe von Tätigkeiten in Form von Werkverträgen zu einem tarifpolitischen Thema gemacht. Zum Zeitpunkt unserer Untersuchung hat sie eine Tarifvereinbarung zur Auslagerung an Kontraktlogistiker vorbereitet mit dem Ziel, diese wieder in die Metalltarifverträge einzubinden. Die Dienstleistungsgewerkschaft Verdi, in deren Organisationsbereich sich die Logistikunternehmen befinden, hat dem Bestreben zugestimmt.

Ähnlich war die Entwicklung bei der Leiharbeit schließlich als alternative Form der Verlagerung von Tätigkeiten an kostengünstigere Unternehmen. Die Metallindustrie war vor und nach der Finanzmarktkrise die größte Anwenderbranche von Leiharbeit, und die Unternehmen haben Leiharbeit zunehmend strategisch als Instrument der Profitsteigerung genutzt und Stamm- durch Leihbeschäftigung substituiert (Holst 2010). Hier gelang der IG Metall im Jahr 2012 ein großer tarifpolitischer Durchbruch mit dem Abschluss von Tarifverträgen zur Leiharbeit, in denen Branchenzuschläge für LeiharbeiterInnen vereinbart wurden, die stufenweise Lohnzuwächse um bis zu 50% der Entgelte vorsahen (15% nach sechs Wochen und 50% nach neun Monaten Beschäftigungsdauer im Anwenderbetrieb). Damit konnte ein guter Teil der Lohndifferentiale zwischen Stamm- und Leihbeschäftigten eingeebnet werden, freilich zumeist ohne dass die Leihbeschäftigten auch in den Genuss betrieblicher Leistungen wie Erfolgsentgelte kommen würden. Immerhin aber konnten auf diese Weise erste Ansätze einer Regulierung von Auslagerungen und damit der Eindämmung der Fragmentierung der Lohnkoordinierung erzielt werden. Zugleich konnte die Gewerkschaft mit ihrer Kampagne „Gleiches Geld für gleiche Arbeit“ auch einige Rekrutierungserfolge unter den LeiharbeiterInnen vorweisen.

Bankgewerbe

Im Bankgewerbe ist die Welt der Tarifkoordinierung auf den ersten Blick deutlich heiler als in der Metallindustrie. Ausschlaggebend dafür ist die anhaltend hohe Tarifbindung in der Branche; nach dem IAB-Betriebspanel waren im Jahr 2015 78% der Beschäftigten in West und 62% in Ostdeutschland in tarifgebundenen Betrieben beschäftigt (Ellguth/Kohaut 2016). Das Bankgewerbe ist damit die Branche mit der höchsten Tarifbindung nach dem öffentlichen Dienst. Im Bereich des privaten Bankgewerbes (die Sparkassen und die Genossenschaftsbanken werden hier aus Gründen der Komplexität nicht betrachtet) verzeichnet der Arbeitgeberverband Privates Bankgewerbe (AGV Banken) faktisch keine Austritte von Mitgliedern.

Die Tarifverträge werden im Bankgewerbe zentral verhandelt und gelten branchenweit; es gibt auf Seiten der Arbeitgeber keine Regionalverbände, und auch bei der Dienstleistungsgewerkschaft Verdi ist der Tarifbereich zentralisiert organisiert. Die Tarifverträge unterscheiden neun Entgeltgruppen, die wiederum in Senioritätsstufen unterteilt sind. Die Eingruppierung erfolgt nach Tätigkeitsanforderungen, die summarisch definiert sind. Die Entgeltgruppen sind zudem mit Tätigkeitsbeispielen versehen wie der Küchenhilfe für die Tarifgruppe 1 oder dem Berater mit besonderen Qualifikationen und die Filialleiterin für die Tarifgruppe 9.

Variable Entgeltbestandteile spielen im Bankgewerbe, anders als in der Metallindustrie, nur eine untergeordnete Rolle. Zwar gibt es in den Banktarifverträgen dazu Regelungen, so die Möglichkeit, bis zu 4% der Monatsentgelte in eine variable Komponente zu überführen oder die Möglichkeit der Variabilisierung des im Bankgewerbe tariflich abgesicherten 13. Monatsgehalts. Doch werden diese Möglichkeiten kaum genutzt, nicht zuletzt deshalb, weil ihre Nutzung jeweils an die Zustimmung der lokalen Betriebsräte gebunden ist und die Banken zentrale und unternehmensweite Regelungen bevorzugen würden. Anders ist die Lage bei den AT-Beschäftigten, die nicht den Tarifverträgen unterliegen. Hier sind variable Entgelte verbreitet, entweder als Kombination aus leistungs- und erfolgsorientierten Komponenten oder nur als Erfolgsentgelte, die, anders als die auf die individuelle Leistung bezogenen Leistungskomponenten, an die Erreichung finanzwirtschaftlicher Kennziffern der Unternehmen gebunden sind. Allerdings sind in einigen Großbanken nach der Finanzmarktkrise keine Erfolgskomponenten mehr gezahlt worden, weil die Unternehmen die finanzwirtschaftlichen Ziele nicht mehr erreichen konnten.

Die Struktur der Entgeltgruppen und die Tätigkeitsbeschreibungen stammen aus dem Jahr 1972; Mitte der 1980er Jahre wurden die Tätigkeitsbeispiele letztmals modernisiert und dem Einzug der IT-Technologie oder neuerer Beratungskonzepte angepasst. Seitdem allerdings fanden keine Aktualisierungen des Lohnschemas mehr statt. In diesem Zeitraum aber hat sich die Verteilung der Beschäftigten auf die Entgeltgruppen stark verändert. Im Jahr 1975 waren mehr als 20% der Beschäftigten in den Lohngruppen 1-3 eingruppiert,

60% in den Lohngruppen 4–6 und etwa 20% in den höchsten Lohngruppen 7–9. Rund 35 Jahre später sind die Lohngruppen 1–4 kaum mehr besetzt, und fast 65% der Beschäftigten arbeiten in den Lohngruppen 7–9 (Tabelle 1). Diese Verschiebung hat vor allem drei Ursachen. Erstens sind einfache Tätigkeiten wie z.B. die der Kassierer fast vollständig aus dem Bild der Filialen verschwunden. Zweitens wurden bankfremde Tätigkeiten wie Kantinenbetriebe oder Sicherheits- und Gebäudemanagement an externe Dienstleister vergeben. Und drittens schließlich sind in den Banken viele Back-Office-Tätigkeiten des Zahlungsverkehrs oder der Kreditbearbeitung in so bezeichnete Bankfabriken zentralisiert und in nicht tarifgebundene Tochtergesellschaften oder an externe Dienstleister ausgelagert worden.

Tabelle 1: Verteilung der Beschäftigten auf die Entgeltgruppen im Bankgewerbe 2009

TG 1	TG 2	TG 3	TG 4	TG 5	TG 6	TG 7	TG 8	TG 9
0.06	0.18	0.64	2.91	10.03	20.75	24.63	21.77	19.04

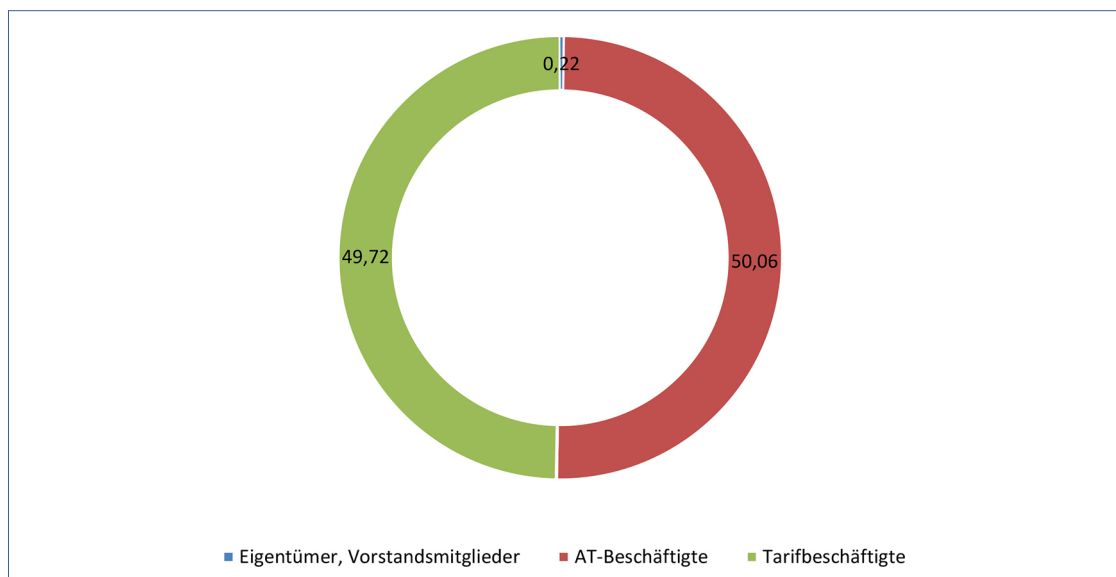
Quelle: AGV Banken 2015

Trotz der auf den ersten Blick relativ umfassenden Tarifdeckung zeichnen sich im Bankgewerbe drei Probleme der Tarifkoordinierung ab, die auch hier zu Fragmentierungen der Lohnfindung führen. Das erste Problem ist die oben angesprochene Auslagerung von Back-Office-Aktivitäten in Bankfabriken. Diese Unternehmen sind zumeist nicht in der Tarifbindung, denn sie verfolgen das erklärte Ziel, die Personalkosten durch Austritt aus dem Tarifvertrag zu reduzieren. Der Gewerkschaft gelang zwar in einigen dieser Unternehmen der Abschluss von Haustarifverträgen verbunden mit einer Besitzstandswahrung für übergeleitete Beschäftigte, doch gelten diese Bedingungen nicht für Neueinstellungen, und sie gelten eben nicht in allen Bankfabriken. Der Arbeitgeberverband seinerseits hat angesichts dieser Entwicklungen OT-Mitgliedschaften eingerichtet, und tatsächlich sind viele der Bankfabriken in den OT-Status eingetreten. Ähnlich wie in der Metallindustrie konnte der Arbeitgeberverband damit seine Organisationsprobleme zu einem guten Teil lösen, nicht jedoch die langsam zunehmenden Probleme der Tarifbindung.

Das zweite Problem der Lohnkoordinierung ist der hohe Anteil von AT-Beschäftigten, die nicht von den Tarifverträgen erfasst werden. Der Anteil dieser Beschäftigtengruppe ist in den letzten beiden Jahrzehnten kontinuierlich gestiegen und liegt inzwischen bei mehr als 50% (Schaubild 13). Dafür gibt es vor allem zwei Gründe: Die Zunahme des Anteils der Beschäftigten mit Spezialfunktionen in den Unternehmenszentralen (wie den Investmentbankern oder den Regulierungsspezialisten) auf der einen und die Abnahme des Anteils der Beschäftigten sowohl im klassischen Filialbetrieb, den die Banken in den letzten Jahren wegen seiner geringeren Renditeperspektiven zunehmend ausgedünnt haben, als auch in den Back-Office-Bereichen wegen der Zentralisierung und Auslagerung dieser Funktionen. Für die Tarifkoordinierung ist damit das Problem

verbunden, dass trotz hoher Tarifbindung der Unternehmen die tatsächliche Tarifbindung der Beschäftigten gering ist, weil die Mehrheit der Beschäftigten gar nicht mehr von den Tarifverträgen erfasst wird. Anders als in der Metallindustrie besteht hier das Problem der Fragmentierung und der Lohnungleichheit deshalb nicht nur nach unten, also in der Lohnkonkurrenz zu prekären Beschäftigungsformen oder zu Auslagerungen (dies gilt für die Auslagerungen der Back-Office-Funktionen), sondern auch nach oben, zu den AT-Beschäftigten. Dieses Problem ist zwar auch in der Metallindustrie nicht unbekannt, hat dort allerdings ein weit geringeres Ausmaß (Haipeter et al. 2016). Im Bankgewerbe entwickelt die Gewerkschaft deshalb momentan eine Kampagne für die Ausweitung der tariflichen Entgeltgruppen nach oben, für die sie die davon betroffenen AT-Beschäftigten gewinnen will. Denn das Problem der fragmentierten Tarifbindung ist für sie auch mit einem Organisationsproblem verbunden, weil die Gewerkschaft für Beschäftigte, deren Entgelte sie nicht regelt, auch nur wenig attraktiv ist.

Abbildung 13: Beschäftigungsstruktur im Privaten Bankgewerbe



Quelle: AGV Banken 2015

Eng damit zusammen hängt drittens der Modernisierungstau der Tarifverträge. Die Tarifparteien ringen seit den 1990er Jahren um eine Modernisierung der Entgeltgruppen, bislang allerdings ohne Erfolg. Die Entgeltgruppen spiegeln die Tätigkeitsstrukturen der 1980er Jahre in den Banken wider, nicht aber die Veränderungen, die sich durch Lean Banking, die Kundengruppensegmentierung im Vertriebsbereich oder das Anwachsen neuer Spezialistenfunktionen in den Zentralen ergeben haben. Die Arbeitgeberverbände haben im letzten Jahrzehnt den Schwerpunkt auf die Durchsetzung variabler Entgeltbestandteile gelegt, und die Gewerkschaften verbinden aktuell die Strukturreform mit dem Ziel, die Entgeltgruppen nach oben auszuweiten, wogegen sich aber die Arbeitgeber sperren. Damit ist eine Pattsituation entstanden, die nur schwer aufzulösen scheint. Die Entgeltmodernisierung ist deshalb derzeit blockiert.

Einzelhandel

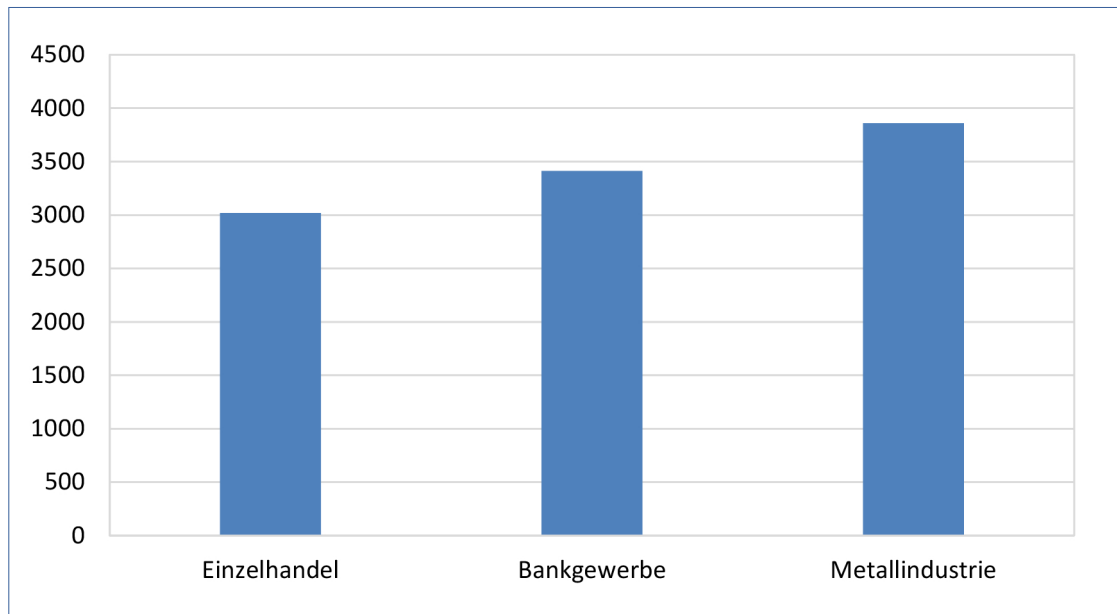
Die Lohnkoordinierung im Einzelhandel steht ebenfalls vor einem Modernisierungsproblem, doch ist hier auch das Problem der Fragmentierung und Erosion der Lohnkoordinierung noch weit gravierender als in den anderen Branchen. Im Einzelhandel werden die Tarifverträge zwischen der Dienstleistungsgewerkschaft Verdi und den Regionalverbänden des Arbeitgeberspitzenverbandes HDE (Handelsverband Deutschland) abgeschlossen. Anders als im Bankgewerbe – und vergleichbar mit der Metallindustrie – haben die Tarifverträge in der Branche damit eine starke regionale Komponente, die auch von der Gewerkschaftsseite gestützt wird, in deren zuständigem Fachbereich die Regionen eine starke Rolle spielen.

Die Probleme der Tarifkoordinierung begannen Ende der 1990er Jahre. Bis dahin war der Einzelhandel die wichtigste Branche der deutschen Wirtschaft, deren Tarifverträge vom Bundesarbeitsministerium als allgemeinverbindlich eingestuft wurden und die damit für alle Beschäftigten der Branche unabhängig von der Tarifbindung der Unternehmen galten. Die Allgemeinverbindlichkeitserklärung beruhte formal darauf, dass in der Branche mehr als 50% der Beschäftigten tarifgebunden waren; sie fußte aber auch auf einem Konsens der Tarifparteien, die jeweils beide die Anträge für die Allgemeinverbindlichkeit stellten. Dieser Konsens zerbrach ab Mitte der 1990er Jahre. Dafür waren zwei Gründe ausschlaggebend. Zum einen hatte sich ein zweiter Arbeitgeberverband gebildet (die Bundesarbeitsgemeinschaft der Mittel- und Großbetriebe), der mit dem eingesessenen Arbeitgeberverband konkurrierte und der die Tür für OT-Mitgliedschaften geöffnet hatte. Kurz darauf folgte diesem Vorbild auch der HDE, und wenig später ging das erste Großunternehmen in den OT-Status. Damit drückte sich eine zweite Entwicklung aus, die wachsende Kritik gerade der Großunternehmen an den Tarifverträgen. Sie bezog sich nicht nur auf die Entgelte; auch die Arbeitszeitregelungen mit den darin vorgesehenen Mehrarbeitszuschlägen waren den Unternehmen ein Dorn im Auge. Jedenfalls übernahm der Arbeitgeberdachverband diese Zielrichtung und warb offensiv mit den OT-Mitgliedschaften, um die Tarifbindung zu senken und auf diese Weise die formalen Bedingungen für die Allgemeinverbindlichkeit zu unterminieren.

Auf diese Weise konnte die Tarifbindung nach Beschäftigten deutlich gesenkt werden. Waren zur Zeit der Allgemeinverbindlichkeit noch etwa 60% der Beschäftigten tarifgebunden, so belief sich die Tarifbindung im Jahr 2015 nur noch auf 38% in West- und 26% in Ostdeutschland (Ellguth/Kohaut 2016). Im Jahr 2011 waren in Westdeutschland noch 43% der Beschäftigten tarifgebunden. Der Rückgang der Tarifbindung erklärt sich in erster Linie mit dem Austritt der Unternehmen aus dem Tarifvertrag. Anders als in der Metallindustrie sind es aber nicht vor allem kleinere und mittlere Unternehmen, die die Tarifbindung aufgeben, sondern die Großunternehmen der Branche. Diese Entwicklung wirft ein ungünstiges Licht auch auf die Organisationsmacht der Gewerkschaft, die selbst in den Großunternehmen nicht in der Lage ist, den Austritt aus der Tarifbindung

wirkungsvoll zu bekämpfen. Jedenfalls sind mit den Austritten nicht unbedingt Absenkungen der Entgeltniveaus verbunden; häufig nutzen die Unternehmen diese auch für Neuregelungen der Arbeitszeit; und 60% der nicht tarifgebundenen Unternehmen geben an, die Tarifverträge im Großen und Ganzen anzuwenden.

Allerdings bleibt der Einzelhandel dennoch eine der Branchen, in denen die Lohnkoordination am stärksten erodiert ist, und zwar als erklärte Strategie der Arbeitgeber und ihrer Verbände. Zur Erosion kommt als zweiter zentraler Trend der Lohnfindung in der Branche noch ein Modernisierungstau hinzu. Ähnlich wie im Bankgewerbe datiert die Struktur der Entgeltgruppen und der Eingruppierungsmerkmale noch aus fernen Zeiten. In den regionalen Tarifverträgen werden fünf oder sechs Entgeltgruppen definiert. Neben den Tarifverträgen für die Angestellten im Einzelhandel – dazu zählen die Ungelernten, die Verkaufsassistenten, die Verkäufer, die Substitute und die Filialleiter – gibt es auch Tarifverträge für drei Arbeitergruppen, die Regalverräumer, die Fahrer und die Facharbeiter. Die den Entgeltgruppen zugeordneten Lohnsätze variieren für einzelne Entgeltgruppen zwischen den Regionen erheblich. Auch gibt es teilweise erhebliche Unterschiede zwischen den Senioritätsstufen, die die Entgeltgruppen differenzieren. Die Merkmale für die Eingruppierung sind sehr breit definiert; sie bestehen aus einem Mix aus Tätigkeitsanforderungen, Qualifikationen und Tätigkeitsbeispielen. Zwischen der Lohngruppe 1 der Ungelernten und der Lohngruppe zwei für qualifizierte VerkäuferInnen oder KassiererInnen gibt es eine Verbindung, denn Ungelernte werden automatisch in die Entgeltgruppe 2 überführt, wenn sie die Erfahrungsstufen der Entgeltgruppe 1 durchlaufen haben. Nicht zuletzt deshalb arbeitet das Gros der Beschäftigten im Einzelhandel in den Entgeltgruppen 2 und 3. Die Tatsache, dass auch Leiter großer Filialen von den Tarifverträgen erfasst werden, zeigt, dass AT-Beschäftigung, anders als im privaten Bankgewerbe, ein marginales Phänomen in der Branche ist, das allenfalls für höhere Managementpositionen in den Filialen relevant ist. Zugleich ist damit die Entgeltverteilung in der Branche auch relativ egalitär, dies allerdings auf einem materiellen Niveau, das deutlich unter den durchschnittlichen Entgelten der beiden anderen untersuchten Branchen liegt (Abbildung 14). Als Niedriglohnbranche müssen die Unternehmen Beschäftigten mit gesuchten Qualifikationen häufig deutlich höhere tatsächliche Entgelte zahlen.

Abbildung 14: Durchschnitte der Tarifentgelte die Untersuchungsbranchen

Quelle: eigene Kalkulation

Auch im Einzelhandel wird die Lohnkoordinierung durch Auslagerungen beeinträchtigt und fragmentiert. Hier beziehen sich Auslagerungen, neben branchenfremden Bereichen wie Catering, Gebäudemanagement oder Logistik, vor allem auf die Veräumungstätigkeiten in den Filialen und teilweise die Kassenfunktionen. Die Warenveräumung wird an Unternehmen vergeben, die nicht tarifgebunden sind und/oder prekäre Beschäftigungsformen nutzen. Auf diese Weise kann zudem die Tarifüberleitung der Warenverräumer in die höhere Entgeltgruppe umgangen werden. Die Kassiertätigkeiten werden ebenfalls teilweise an externe oder interne Dienstleister ausgelagert, und sie stehen besonders im Fokus der aktuellen Konflikte um die Reform der Entgeltstrukturen in der Branche. In einer unserer Fallstudien sind die Kassiertätigkeiten in eine unternehmenseigene Leiharbeitsfirma outgesourct worden; erst als das Unternehmen dann aus der Tarifbindung ausgetreten ist und ein eigenes Entgeltsystem entwickelt hat, wurden die KassiererInnen wieder zu Stammbeschäftigten; dies allerdings um den Preis eines gegenüber dem Tarifvertrag deutlich abgesenkten Entgeltniveaus.

Insbesondere die Frage der Eingruppierung der KassiererInnen sorgt in den Verhandlungen zwischen den Tarifvertragsparteien um eine Neuregelung der überkommenen Entgeltstruktur für eine Modernisierungsblockade. Diese Verhandlungen sind bereits in den 1990er Jahren angelaufen und wurden mehrfach unterbrochen und wieder neu gestartet. Die Tarifvertragsparteien sind sich in der Diagnose einig, dass die Entgeltstrukturen reformiert und mit modernen Tätigkeitsmerkmalen und Tätigkeitsbeispielen unterlegt werden sollen. Der Konflikt dreht sich vor allem um die Lohnungleichheit. Denn während die Gewerkschaft das bisherige relativ egalitäre Entgeltschema nicht aufgeben will, drängen die Arbeitgeber darauf, ungelernete Tätigkeiten und insbesondere die Kas-

sierstätigkeiten abzuwerten mit dem Argument, dass diese sich mit der Automatisierung der Preiseingabe durch Scanner zu einer ungelernten Tätigkeit entwickelt haben. Umgekehrt bilden die KassiererInnen eine wichtige Mitgliedergruppe für die ansonsten in der Branche nicht sehr gut organisierte Gewerkschaft, und eine Abwertung kommt deshalb für die Gewerkschaft nicht in Frage. Sie ist aber auch nicht stark genug, eine neue und egalitäre Struktur durchzusetzen. Zugleich leiden auch die Arbeitgeber unter ihrer selbst verordneten Organisationsschwäche und besitzen gegenüber ihren inzwischen vorwiegend mittelständischen Mitgliedern nur eine geringe Durchsetzungsfähigkeit. Dies reduziert ebenfalls ihre Kompromissfähigkeit.

Zusammenfassung und Ausblick

Die Lohnungleichheit in Deutschland hat in den letzten beiden Jahrzehnten deutlich zugenommen. Am unteren Rand der Lohnskala finden sich immer mehr Beschäftigte in prekären und niedrig bezahlten Tätigkeiten, und am oberen Ende der Lohnskala konnten die Beschäftigten in hochqualifizierten Tätigkeiten und Führungspositionen (und insbesondere die Top-Manager in den Vorstandsetagen) teilweise hohe Einkommenszuwächse erzielen. Der Reallohnrückgang vor der Finanzmarktkrise zeigt, dass der Nettoeffekt dieser Entwicklungen für die abhängig Beschäftigten insgesamt in dieser Phase negativ war.

Eng damit zusammen hängen die Fragmentierungs- und Erosionstendenzen der Tarifregulierung, dem Zentrum der Lohnkoordinierung in Deutschland. Die Tarifbindung nimmt stetig ab; inzwischen ist nur noch die Hälfte der Beschäftigten überhaupt im Geltungsbereich der Flächentarifverträge. Die tarifvertragsfreien Zonen mit niedrigeren Entgelten breiten sich aus. Zudem funktioniert die Lohnkoordinierung zwischen den Branchen nicht mehr; die Lohnentwicklung zwischen den organisationsstarken Industriebranchen und den Dienstleistungsbranchen entkoppelt sich zunehmend. Und schließlich werden auch die Tarifverträge selber poröser; Tarifabweichungen auf der einen und Auslagerungen von Tätigkeitsbereichen auf der anderen Seite sorgen dafür, dass Entgeltniveaus auch und gerade im Kernbereich des Industriesektors durchlöchert werden und abnehmen.

Die Koordinierung in der deutschen koordinierten Marktökonomie ist deshalb geschwächt. Der Blick in einzelne Branchen zeigt, dass einige Problemlagen zwischen den Branchen ähnlich sind: Dazu zählt die Auslagerung insbesondere einfacher und standardisierter Tätigkeiten, sei es in der industriellen Produktion in Form von Leiharbeit oder Werkverträgen, in den Bankfabriken bei den Back-Office-Tätigkeiten oder in den Filialen des Einzelhandels bei der Warenverräumung und bei den KassiererInnen. Dazu gehört auch, dass die Arbeitgeberverbände durch ihre OT-Strategien zwar ihre Organisationsfähigkeit zu stärken versuchen, aber die Tarifdeckung damit in der Tendenz wei-

ter geschwächt haben. Allerdings beginnen hier auch bereits die Unterschiede zwischen den Branchen. Die Reichweite der OT-Strategien beispielsweise ist sehr unterschiedlich; sie reicht von einem offensiven Instrument zur Schwächung der Tarifbindung im Einzelhandel bis zu einer defensiven Auffangstrategie für Auslagerungen im Bankgewerbe – die Metallindustrie liegt irgendwo dazwischen. Vor allem aber ist offensichtlich die Handlungsfähigkeit der Tarifvertragsparteien sehr unterschiedlich ausgeprägt, wie sich an der Modernisierung der Entgeltstrukturen zeigt. Während in der Metallindustrie eine neue Entgeltstruktur verhandelt werden konnte, blockieren sich die schwächeren Verbände in den Dienstleistungssektoren des Bankgewerbes und vor allem des Einzelhandels gegenseitig.

Viel also wird für die Zukunft der Koordinierung von den Orientierungen, der Strategiefähigkeit und der Organisationsmacht der Tarifvertragsparteien abhängen. Der Staat hat zwar mit dem gesetzlichen Mindestlohn die Lohnerosion nach unten begrenzen können, für eine umfassende Koordinierung kann er hingegen nicht sorgen. Dies bleibt Aufgabe der Tarifvertragsparteien. Wie der Blick auf die Branchenentwicklungen zeigt, nehmen die Unterschiede ihrer Handlungsfähigkeit zu. Dies spricht dafür, dass das deutsche Modell der Lohnkoordinierung sich – wenn nicht weiter fragmentiert – so doch zumindest weiter differenziert, und es erscheint eine offene Frage, ob dabei überhaupt noch von einem einheitlichen Modell gesprochen werden kann. Hoffnung immerhin machen die Rückkehr zum Lohnwachstum nach der Finanzmarktkrise und die teilweise erfolgreichen Lohnkampagnen der Gewerkschaften, die zeigen, dass sich auch die alten Tarifvertragsparteien erneuern können.

Literatur

Arbeitgeberverband Banken (AGV), 2015: Statistik [Volltext](#) Zugriff 07.11.2015

Bahn Müller, Reinhard / Sperling, Hans Joachim, 2011: Differentielle Verbandsstrategien der Arbeitgeber und Politik der IG Metall. Baden-Württemberg und Niedersachsen im Vergleich. In: Brandl, Sebastian / Wagner, Hilde (Hrsg.): Ein „Meilenstein der Tarifpolitik“ wird besichtigt. Die Entgelttarifverträge in der Metall- und Elektroindustrie: Erfahrungen – Resultate – Auseinandersetzungen. Berlin: Edition Sigma, S. 27–50

Behringer, Jan / Theobald, Thomas / Treck, Till van, 2014: Einkommens- und Vermögensverteilung in Deutschland: Eine makroökonomische Sicht. IMK Report ; 99 [Volltext](#)

- Bosch, Gerhard / Haipeter, Thomas / Latniak, Erich / Lehndorff, Steffen**, 2007: Demontage oder Revitalisierung? Das deutsche Beschäftigungsmodell im Umbruch. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 59 (2), S. 318–339
- Dünnemeier, Hubert**, 2008: Dienstleistungstarifverträge. Ein Instrument zur Verhinderung von Outsourcing und Tariffucht. Erfahrungen aus der Metallindustrie. In: Bispinck, Reinhard (Hrsg.): Verteilungskämpfe und Modernisierung, Aktuelle Entwicklungen in der Tarifpolitik. Hamburg: VSA-Verl., S. 139–150
- Ellguth, Peter / Kohaut, Susanne**, 2016: Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2015. In: WSI-Mitteilungen (4), S. 283–291
- Gesamtmetall**, 2015: Zahlen 2015. Die Metall- und Elektroindustrie in der Bundesrepublik Deutschland [Volltext](#)
- Götz, Alexander / Friese, Niklas**, 2012: Vorstandsvergütung im DAX und MDAX: Fortsetzung der empirischen Analyse 2011 nach Einführung des Vorstandsvergütungsangemessenheitsgesetzes. In: Corporate finance. Düsseldorf: Fachverl. der Verl.-Gruppe Handelsblatt Bd. 3 (8), S. 414–424
- Haipeter, Thomas**, 2016: Variety of Strategies. Arbeitgeberverbände ohne Tarifbindung in Deutschland. In: Zeitschrift für Politikwissenschaft 26, Sonderheft 2, S. 75–92
- Haipeter, Thomas**, 2009: Tarifabweichungen und Flächentarifverträge: Eine Analyse der Regulierungspraxis in der Metall- und Elektroindustrie. Wiesbaden: VS, Verl. für Sozialwiss. [Abstract](#)
- Haipeter, Thomas / Bromberg, Tabea / Slomka, Christine**, 2016: Angestellte als Machtquelle. Neue Initiativen der Interessenvertretung von Industrieangestellten im Betrieb. Wiesbaden: Springer VS [Abstract](#)
- Herzog-Stein, Alexander/Seifert, Hartmut**, 2010: Deutsches „Beschäftigungswunder“ und flexible Arbeitszeiten. Düsseldorf. WSI-Diskussionspapier ; 169 [Volltext](#)
- Holst, Hajo / Oliver Nachtwey / Klaus Dörre**, 2010: The strategic use of temporary agency work – functional change of a non-standard form of employment. In: International Journal of Action Research 6 (1), pp. 108–138
- Kalina, Thorsten / Weinkopf, Claudia**, 2015: Niedriglohnbeschäftigung 2013: Stagnation auf hohem Niveau. Duisburg: Inst. Arbeit und Qualifikation. IAQ-Report, 2015-03 [Volltext](#)
- OECD**, 2015: In it together. Why less inequality benefits all. Paris
- Rehm, Miriam / Schmid, Kai Daniel / Wang, Dieter**, 2014: Why has inequality in Germany not risen further after 2005? IMK Working Paper ; 137 [Volltext](#)
- Schroeder, Wolfgang / Ruppert, Burkard**, 1996: Austritte aus Arbeitgeberverbänden. Motive – Ursachen – Ausmaß. In: WSI-Mitteilungen 5, S. 316–328
- Schulten, Thorsten / Reinhard Bispinck**, 2014: Wages, collective bargaining and economic development in Germany. Towards a more expansive and solidaristic development? Düsseldorf. WSI Discussion Paper ; 191 [Volltext](#)

Der Autor:**Prof. Dr. Thomas Haipeter**

Leiter der Forschungsabteilung Arbeitszeit
und Arbeitsorganisation

Kontakt: thomas.haipeter@uni-due.de

IAQ-Report 2017-01

Redaktionsschluss: 11.01.2017

Institut Arbeit und Qualifikation
Fakultät für Gesellschaftswissenschaften
Universität Duisburg-Essen
47048 Duisburg

Redaktion:

Claudia Braczko
claudia.braczko@uni-due.de

Thomas Haipeter
thomas.haipeter@uni-due.de

IAQ im Internet

<http://www.iaq.uni-due.de/>

IAQ-Reports:

<http://www.iaq.uni-due.de/iaq-report/>

Über das Erscheinen des IAQ-Reports informieren wir über eine
Mailingliste: <http://www.iaq.uni-due.de/aktuell/newsletter.php>

Der IAQ-Report (ISSN 1864-0486) erscheint seit 2007 in unregelmäßiger Folge als ausschließlich elektronische Publikation. Der Bezug ist kostenlos.