



## :: Branchenreport Teil 1



# Die Bau- und Baustoffmaschinen- industrie in Deutschland

Wachstum, Krise, Wandel in den Jahren zwischen 2004 und 2010

## IMPRESSUM

Dieser Branchenreport wurde in Zusammenarbeit von Arbeit und Leben Bielefeld e.V. DGB/VHS und dem IG Metall Vorstand, Funktionsbereich Handwerk / Betriebspolitik KMU / Maschinenbau und Funktionsbereich Wirtschaft Technologie Umwelt erarbeitet.

Herausgeber: IG Metall Vorstand  
FB Handwerk / Betriebspolitik KMU / Maschinenbau  
Wilhelm-Leuschner-Straße 79  
60329 Frankfurt am Main

Autor: Gisbert Brennecke  
Arbeit und Leben Bielefeld e.V. DGB/VHS  
Ravensburger Park 4  
33607 Bielefeld

Redaktion: Reinhard Hahn, IG Metall Vorstand  
Joachim Stöber, IG Metall Vorstand  
Ulrich Eckelmann, IG Metall Vorstand



Gestaltung: Umschlag: Maria Peitz, IG Metall Vorstand  
Fotos Titel: Jens Hanke  
Druck: Druckhaus Dresden

Produkt-Nummer: 19847-30469

Redaktionsschluss: Juni 2010



# Branchenreport Teil 1

## **Die Bau- und Baustoffmaschinen- industrie in Deutschland**

Wachstum, Krise, Wandel in den Jahren  
zwischen 2004 und 2010

Branchenreport Teil 2 „Globaler Wandel in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie - Europäische Perspektiven und internationaler Wettbewerb“ erscheint parallel.



## INHALT

Vorwort .....	3
Einleitung	
Die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie in Deutschland zwischen 2004 und 2010 .....	5
<b>1. Wachstumsjahre: Die Branchenentwicklung in Deutschland 2004 – 2008.....</b>	<b>11</b>
1.1. Die Entwicklung von Produktion und Umsatz .....	11
1.2. Beschäftigungswachstum und neue Arbeitsplätze .....	14
1.3. Veränderungen bei Leistungs- und Arbeitsstandards .....	17
<b>2. Im Sog der Krise: Die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie in 2009.....</b>	<b>19</b>
2.1. Wirtschaftliche und betriebliche Auswirkungen der Krise .....	20
2.2. Kurzarbeit in der Branche Bau- und Baustoffmaschinen .....	30
2.3. Krisenbewältigung durch Personalabbau.....	32
2.4. Standorte sichern – Entlassungen verhindern: Das Beispiel Putzmeister .....	35
2.5. Wirtschaftliche und beschäftigungspolitische Erwartungen für 2010 .....	37
<b>3. „Handeln in der Krise und für die Zeit danach“ - Schwerpunkte einer branchenbezogenen Interessenvertretungspolitik .....</b>	<b>40</b>
3.1. Arbeitsplätze erhalten und Beschäftigung sichern: Betriebliche und tarifliche Möglichkeiten.....	40
3.2. Den Strukturwandel bewältigen: Betriebliche Zukunftspläne für die Weiter- entwicklung von Unternehmen .....	43
3.3. Den betrieblichen Beschäftigungswandel gestalten: Arbeitspolitische Handlungsfelder für Betriebsräte .....	52
3.4. Tarifstandards sichern und die Mitbestimmung erweitern .....	55
<b>4. Schlussfolgerungen und branchenpolitische Gestaltungsfelder für die betriebliche und gewerkschaftliche Interessenvertretung.....</b>	<b>57</b>
4.1. Positionierung auf globalisierten Märkten .....	57
4.2. Zukunftskonzepte für industrielle Produktion .....	58
4.3. Neue Produktlinien und Verbreiterung der Produktpalette .....	58
4.4. Vorausschauende Personalentwicklung .....	59
4.5. Gute und qualifizierte Arbeitsplätze .....	59
4.6. Beschäftigte beteiligen .....	59
4.7. Informations-, Wissens- und Erfahrungsaustausch intensivieren .....	60
<b>Anhang .....</b>	<b>61</b>



Die Jahre 2004 – 2008 waren für die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie in Deutschland eine Phase des wirtschaftlichen Aufschwungs mit stetig wachsenden Verbesserungen bei Produktion, Marktentwicklung, Umsatz und auch bei der Beschäftigung. Auf dem Höhepunkt dieser Konjunktur in 2007/2008 erreichte die Branche ihr größtes Wachstum mit einem Spitzenwert bei der Produktion von Baumaschinen und Anlagen in Höhe von fast 12 Milliarden Euro im Jahr 2008.


Nach diesen Boomjahren traf die Branche schon im zweiten Halbjahr 2008 auf eine – im Vergleich mit anderen Industriezweigen – sehr frühzeitige Eintrübung der Konjunktur. Eingebunden in die weltweite Finanzmarkt- und Wirtschaftskrise folgte in 2009 der rasant verlaufende, wirtschaftliche Rückgang bei den Bau- und Baustoffmaschinen. Auch für diese Teilbranche des im deutschen Maschinenbaus ist die aktuell andauernde Krise die größte wirtschaftliche Herausforderung der letzten Jahrzehnte. Seit Jahresbeginn 2010 scheint die Talsohle der Krise mit einer wieder leicht anwachsenden Produktion und Nachfrage durchschritten zu sein. Aktuell – so die Prognosen – kann davon ausgegangen werden, dass die Branche die wirtschaftliche Talfahrt beendet hat und eine konjunkturelle Erholung eingeleitet ist.

Nach dem wirtschaftlichen Erdbeben in 2009 liegt aber auf der Hand, dass es nicht einfach möglich sein wird, an die ökonomischen Erfolge aus der Zeit vor der Krise mit überdurchschnittlichen Wachstumsraten auf allen Feldern nahtlos wieder anzuschließen. Vielmehr ist davon auszugehen, dass die Stabilisierung der wirtschaftlichen Situation in den von der Krise besonders stark getroffenen Unternehmen weit über das Jahr 2010 hinaus im Mittelpunkt stehen wird.

In beschäftigungspolitischer Hinsicht scheint die Bewältigung der direkten Krisenfolgen entgegen früheren Befürchtungen aktuell zu gelingen. Noch wirken die gesetzlichen, betrieblichen und tariflichen Schutzmechanismen, und hier insbesondere die Kurzarbeit, um die Stammebeschäftigten in den Betrieben zu halten. Die vielerorts befürchteten Massenentlassungen bei den Baumaschinenherstellern konnten damit im bisherigen Krisenverlauf verhindert werden.

Dies darf jedoch nicht dazu führen, den weiteren branchenspezifischen Verlauf und das gesamte Ausmaß dieser Krise zu unterschätzen. Die für 2010 erwartete wirtschaftliche Stabilisierung ist längst noch nicht in allen Unternehmen gesichert und der Druck auf Arbeit und Beschäftigte wird auch im laufenden Jahr in vielen Betrieben keineswegs nachlassen. Eine entscheidende Größe für die Zukunft wird sein, ob die jüngst besser gewordenen Zahlen bei den Auftragseingängen zu mehr Produktion führen und damit einen nachhaltiger werdenden Aufwärtstrend festigen können.

Das Wissen darüber, mit welchen Veränderungen die Branche Bau- und Baustoffmaschinen aus der weltweiten Krise hervorgeht, wird sich im Jahresverlauf 2010 deutlicher herausbilden. Es liegt bei den gewerkschaftlichen und betrieblichen Interessenvertretungen – gemeinsam mit den Kolleginnen und Kollegen vor Ort und in den Betrieben – dafür zu sorgen, dass die sozialen und beschäftigungspolitischen Folgen aus dieser gesamtwirtschaftlichen Rezession für die Arbeitnehmerschaft und ihre Familien begrenzt bleiben und die Interessen der Beschäftigten in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie nicht auf der Strecke bleiben. Betriebliche Maßnahmen für den Erhalt und die Sicherung von Arbeitsplätzen werden folglich höchste Priorität behalten.



Wolfgang Rhode

Geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall



### Die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie in Deutschland zwischen 2004 und 2010

Der überbetriebliche Austausch und die branchenpolitische Zusammenarbeit von Betriebsräten sind in der Branche Bau- und Baustoffmaschinen sehr intensiv entwickelt. Den Rahmen für diese Praxis bieten die vom IG Metall Vorstand gemeinsam mit „Arbeit und Leben Bielefeld“ organisierten Branchenseminare, die zweimal im Jahr durchgeführt werden. Seminarbegleitende Betriebsexkursionen geben Einblicke in die einzelnen Unternehmen und schaffen den Rahmen für einen Austausch auf Augenhöhe. Auch der gemeinsame Besuch der alle drei Jahre stattfindenden BAUMA - der weltweit größten Fachmesse für Bau- und Baustoffmaschinen – ist ebenfalls zu einem festen Bestandteil der Seminarpraxis in unserer Branche geworden. Die Zahlen sprechen für sich: Seit 2004 haben mehr als 400 Betriebsräte an insgesamt 13 Branchenseminaren teilgenommen.

Auf dieser Grundlage werden die Betriebsräte rechtzeitig und umfassend über Veränderungen in unserer Branche informiert. Dieses Wissen war in den letzten Jahren häufig die Voraussetzung, um die betriebs- und arbeitspolitische Entwicklung aktiv gestalten zu können. Im Sinne einer auf Beteiligung setzenden und zukunftsorientierten Branchenarbeit ist es erforderlich, frühzeitig über neue Herausforderungen informiert zu werden und betriebliches Handeln zu begleiten. Diesem Ziel dient der vorliegende Branchenreport.

Wir haben unseren Report in **zwei Hauptteile** untergliedert. In dem hier vorgelegten ersten Teil liegt der Schwerpunkt auf der **Branchenentwicklung im Baumaschinensektor in Deutschland**. Die Branche konnte sich letztlich nicht von der allgemeinen wirtschaftlichen Lage abkoppeln. Auf die Boomphase in der Mitte des Jahrzehnts folgten mit der allgemeinen Wirtschaftskrise schwierige Zeiten für die Branche und insbesondere das Krisenjahr 2009. Wir analysieren die betrieblichen, sozialen und beschäftigungspolitischen Folgen, wir benennen betriebspolitische Handlungsfelder und geben Beispiele für eine erfolgreiche Praxis bei der Bewältigung betrieblicher Notlagen. Oberstes gewerkschaftliches Ziel war und ist dabei der Erhalt von Arbeitsplätzen und Standorten.

Im zweiten Teil des Reports geht es um die europäisch und global stattfindenden Veränderungen in der **internationalen Bau- und Baustoffmaschinenindustrie und ihre Auswirkungen auf die Branche in Deutschland**. Die Auslieferung des zweiten Teils erfolgt parallel.

Schon jetzt ist klar: Die Veränderungen hierzulande und der international andauernde Strukturwandel werden die Branche nachhaltig beeinflussen. Mit unserem zweiteiligen Branchenreport wollen wir konkretes Branchenwissen, gewerkschaftspolitische Orientierung und konkrete Unterstützung für betriebliches Handeln vermitteln und die gewerkschaftliche Kompetenz auch auf europäischer Ebene sowie das Know-how in der Branchenarbeit stärken. Wir rufen mit dieser Veröffentlichung alle Beschäftigten, die Arbeitnehmervertretungen, alle interessierten Unternehmensvertreter, die Verbände sowie die Politik zum konstruktiven Dialog auf.

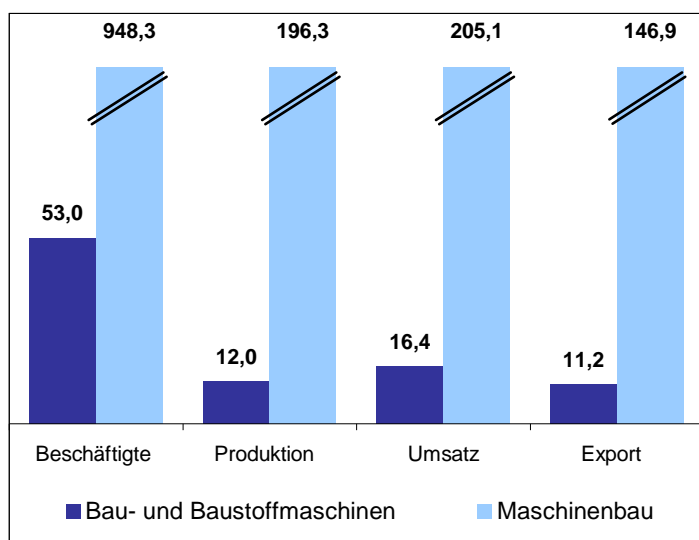
## Die Branchenstruktur im Überblick

Die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie zählt – im Hinblick auf ihre Stellung im Maschinenbau und ihre Bedeutung für die Exportwirtschaft – zu den eher unterschätzten Industriegesektoren in Deutschland. Immerhin gehört diese Branche zu den zehn größten der insgesamt 32 Fachzweige im Maschinenbau. Nach den Kennziffern aus 2008 konnte die Branche ihre Position im Ranking dieser 10 führenden Fachzweige maßgeblich verbessern. Hinsichtlich des Produktionswertes lag die Branche 2008 auf Platz 5, bei den Exporten auf der 2. Position und bei der Beschäftigung an 7. Stelle.

**Abb. 1**

Vergleichszahlen Bau- und Baustoffmaschinen und Maschinenbau 2008

(Mrd € / Beschäftigte in TSD)



Quelle: VDMA 2009

Im Langzeitvergleich für die Jahre 1998-2008 hatte die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie mit 120 % das größte reale Umsatzwachstum von allen Fachzweigen im deutschen Maschinenbau.

Deutschland ist der größte Baumaschinenhersteller und der größte Inlandsmarkt für Bau- und Baustoffmaschinen in Europa. Der Sektor ist sehr eng mit dem europäischen Wirtschaftsraum verflochten. Rund 65 Prozent aller Baumaschinen-Exporte verbleiben im europäischen Großraum (2008 / EU27 incl. Schweiz, Norwegen, Russland, Türkei). Diese enge Bindung an den europäischen Wirtschaftsraum besteht allerdings auch in umgekehrter Richtung: Kein Land in Europa importiert mehr Baumaschinen als Deutschland. Die Krisenbetroffenheit der europäischen Wirtschaft hat deshalb besonders tief greifende Auswirkungen auf diesen – von Infrastruktur- und Bauinvestitionen stark abhängigen - Industriezweig. Hinzu kommt: Die aktuelle Absatzkrise verstärkt und beschleunigt den globalen Strukturwandel und führt damit zu schnelleren Veränderungen im globalen Produktionsnetzwerk und bei den sich wandelnden Absatzmärkten.

## Produkte und Produktparten

Die Branche produziert Investitionsgüter für die Bauwirtschaft. Bau- und Baustoffmaschinen werden im Erd-, Hoch-, Tief-, Tunnel- und Verkehrswegebau eingesetzt. Hinzu kommen zunehmend mehr Abnehmer aus der Abfall-, Recycling- und Energiewirtschaft.

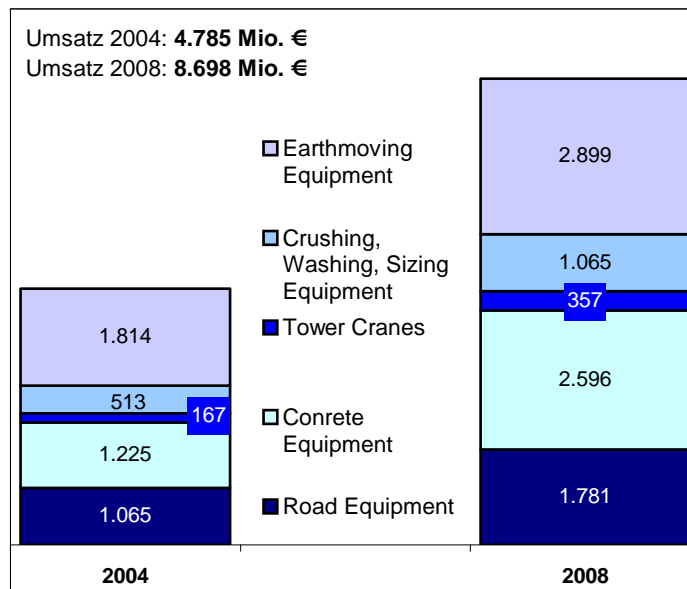
Die Produktpalette umfasst ein in mehrere Sparten unterteiltes breites Typenspektrum. Dazu zählen Erdbaumaschinen (wie u.a. Bagger, Radlader, Raupen, Frontlader, Grader), Ma-

schinen für Straßenbau- und Asphalttechnik (Verdichtungsmaschinen, Fertiger, Fräser, Asphaltmischtechnik), Anlagen für Betontechnik (Betonpumpen, Beton- und Mörtelmischmaschinen), Hebe- und Fördertechnik (Auto- und Turmdrehkrane, Bauaufzüge und stationäre Krananlagen) sowie Spezialmaschinen zum Zerkleinern, Sortieren, Mischen, Formen und Pressen von Baustoffen.

Der Bau- und Baustoffmaschinen Sektor in Deutschland steht auf fünf Säulen. Die Umsatzanteile unter ihnen haben sich zwischen 2004 und 2008 nicht verändert. Allerdings sind die Umsatzgrößen in dieser Periode in allen Sektionen erheblich gestiegen – für die Branche insgesamt um über 80 Prozent. Bezogen auf 2008 ergibt sich folgendes Bild: Die größten Sektoren sind die Sparten Erdbaumaschinen (Earthmoving Equipment) mit einem Umsatzanteil von 33,3 % (2008) – gefolgt von der Betontechnik (Concrete Equipment) mit 29,9 Prozent. Es folgen die Straßenbaumaschinen (Road Equipment) mit 20,5 %, die Maschinen für das Zerkleinern, Sortieren, Waschen und Mischen von Baustoffen (Crushing, Washing, Sizing Equipment) mit 12,2 % und schließlich die Turmdrehkrane mit einem Umsatzanteil von 4,1 % auf den Rängen drei bis fünf.

**Abb.2**

Struktur der Branche nach Produkten und Produktgruppen 2004/2008



Quelle: Committee for European Construction Equipment (CECE), Economic Report 2008

Die Branche „Bau- und Baustoffmaschinen“ ist wirtschaftsstatistisch sehr unterschiedlich erfasst. So bestehen erhebliche Abweichungen bei der Datenaufbereitung durch das Statistische Bundesamt und dem Fachverband „Bau- und Baustoffmaschinen“ im Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA).<sup>1</sup> Dementsprechend variieren die jeweiligen An-

<sup>1</sup> Die für die amtliche **Meldestatistik des Statistischen Bundesamtes** angewendete Systematik der Wirtschaftszweige (WZ) stützt sich auf eine Klassifizierung, in der sich die Unternehmen nach dem Schwerpunkt ihrer wirtschaftlichen Tätigkeit einem Wirtschaftszweig zuordnen. Dies führt dazu, dass die Produkte der Bau- und Baustoffmaschinen-Industrie sowohl in der Hauptgruppe „Herstellung von Bau- und Baustoffmaschinen“ (WZ-Nummer 29.52.2) als auch in anderen Wirtschaftszweigen (z.B. Turmkrane unter 29.22.14, Autokrane unter 34.10.52, Betonmischer unter 34.10.54 und Betonpumpen unter 29.12.21) erfasst werden.

Nach der Produktionsstatistik wird jedes hergestellte Produkt einer Meldenummer zugeordnet. Diese Statistik hat den Vorteil, dass sie die Möglichkeit der detaillierten Analyse von bestimmten Produkten der Bau- und Baustoffmaschinenbranche eröffnet. Dieser Zugang ist hilfreich, um Veränderungen zwischen einzelnen Produkten und Produktgruppen zu erfassen.

gaben zu den Bestands- und Entwicklungsdaten in dieser Branche. Dies erschwert die Darstellung und Vergleichbarkeit der wirtschaftlichen Basisinformationen für diesen Industriezweig.

**Tab. 1** Kennziffern zur Branchenstruktur im Vergleich Statistisches Bundesamt und VDMA

<b>Branchenwerte</b>	Herstellung von Bau- und Baustoffmaschinen <b>Statistisches Bundesamt</b> <i>(WZ 2008, Nr. 29.52.2)</i> (2008)	Bau- und Baustoffmaschinen <b>VDMA</b> <i>(Statistisches Handbuch für den Maschinenbau, 2009)</i> (2008)
<b>Betriebe</b>	142	(300)
<b>Beschäftigte</b>	37.203	53.000
<b>Produktion</b>	keine Angabe	11,98 Mrd. €
<b>Umsatz</b>	12,64 Mrd. €	16,40 Mrd. €
<b>Ausfuhr</b>	9,22 Mrd. €	11,24 Mrd. €
<b>Einfuhr</b>	keine Angabe	4,32 Mrd.€

Ausgehend von den VDMA-Daten (= 100 %) kommen die im vorliegenden Report verwendeten statistischen Quellen zu jeweils unterschiedlichen Abdeckungsgraden:

**VDMA** (Fachverband Bau- und Baustoffmaschinen): Branchenabdeckung = **100 %**

**Statistisches Bundesamt** (WZ Nr. 29.52.2, Bau- und Baustoffmaschinen)

Abdeckung = **rd. 75 %** (von VDMA)

**CECE** (Committee for European Construction Equipment):

Abdeckung = **rd. 55 %** (von VDMA)

**EUROSTAT** (Europäische Statistikbehörde / Warenverzeichnis für die Außenhandelsstatistik 2009): Abdeckung = **rd. 80 %** (von VDMA)

---

Der **VDMA** definiert die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie breiter als es die WZ 2008 tut. Dadurch werden zusätzliche Daten z.B. für Turmdreh- und Autokrane, Betonpumpen und Betonmischer oder die Maschinen zur Bearbeitung bestimmter Werkstoffe (z.B. Keramik) in die Branchenstatistik einbezogen. Dementsprechend kommt der VDMA zu insgesamt höheren Branchenwerten. Diese Werte sind auch die Basis für innereuropäische Vergleiche in den Statistiken des europäischen Fachverbandes CECE (Committee for European Construction Equipment). **Siehe auch die Vergleichsübersicht zur Branchenstatistik im Anhang.**

## Spezialisierte Hersteller

Die in Deutschland produzierenden Hersteller sind in hohem Maße spezialisiert. Bei den Betonpumpen, auf dem Gebiet der Kranherstellung und auch bei den Straßenbaumaschinen für Verdichtungs- und Asphalttechnik zählen hier ansässige Unternehmen wie Putzmeister, Schwing, Liebherr, BOMAG oder die Wirtgen-Gruppe zu den technologischen Weltmarktführern in ihren Sparten.

Bei den mit hohen Stückzahlen gefertigten Baggern, Raupen und Radladern haben international agierende Konzerne wie Terex, Volvo, Liebherr und Komatsu-Hanomag eine dominante Stellung in der Branche. Diese Multis betreiben eine europäisch und global organisierte Typenfertigung mit standortvernetzten Komponenten- und Montagewerken. Das hierzulande ansässige Werk ist dann häufig ein unselbständiges Glied in einer weltweiten Produktions- und Lieferkette. Bei Betonmaschinen und den Ausrüstungen für den Straßenbau haben spezialisierte, mittelständisch ausgerichtete Unternehmen eine unverändert starke Position und in vielen Produktbereichen die Führungsposition im Weltmarkt.

Abgesehen von der Schließung der CNH-Baggerproduktion in Berlin durch den italienischen FIAT-Konzern (2006) hat es in den vergangenen fünf Jahren nur wenig Veränderung in der Branchenstruktur gegeben. Im Hinblick auf die Konzern- und Eigentümer-Strukturen präsentiert sich die Branche als hochgradig internationalisiert. Für einige bedeutende Unternehmen hat allerdings die Konzernzugehörigkeit gewechselt. Die BOMAG – der größte Hersteller von Straßenverdichtungsmaschinen in Deutschland – gehört heute zur französischen FAYAT-Gruppe. Vordem war das Unternehmen im Besitz der US-Beteiligungsgesellschaft SPX Corporation. Der Wechsel zum französischen Eigentümer hat die BOMAG stärker werden lassen. So ist das Werk in Boppard heute konzernweit für die Straßenbautechnik innerhalb der Gruppe zuständig.

Die Autokranproduktion im ehemaligen Grove-Werk in Wilhelmshaven befindet sich weiterhin in US-amerikanischem Besitz, nun allerdings unter dem Dach des US-Konzern Manitowoc, der den US-Hersteller Grove in seine Sparte „Cranes“ eingebaut hat. Einige bisher selbstständige, mittelgroße Betriebe haben den Anschluss an größere Unternehmen vollzogen. Die Firma Kleemann gehört heute zur Wirtgen-Gruppe und die Allgemeine Baumaschinen-Gesellschaft (ABG) in Hameln zur Construction Equipment-Sparte im Volvo-Konzern. Insoweit hat sich der wirtschaftliche Konzentrationsprozess in der Branche fortgesetzt.

Auf der Seite der Unternehmen ist es in den ersten vier Monaten des laufenden Jahres zu deutlichen Veränderungen gekommen. Der Terex-Konzern hat damit begonnen, seine Sparten und Standorte in Deutschland neu zu ordnen. Bereits zum Jahresbeginn wurde die komplette Mining-Sparte und damit auch das Werk in Dortmund an den US-Konzern Buyceurus (weltweit der größte Hersteller von Bergbaumaschinen) veräußert. Im April 2010 folgte der Verkauf der Terex-Standorte in Ganderkesee, Delmenhorst und Vechta an einen privaten Investor. In Anlehnung an die Traditionsmarke Atlas firmiert das neue Unternehmen jetzt unter dem Namen „Atlas Maschinenbau GmbH“. Weitere Umstrukturierungen z.B. im Geschäftsbereich Schaeff sind zu erwarten.

Ausgewählte Unternehmen und Unternehmensgruppen der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie mit Standorten in Deutschland 2010

Unternehmen	Standort	Hauptprodukt/e	Beschäftigte Feb 10
<b>Betriebe &amp; Betriebsteile</b>			
<b>Liebherr-Gruppe (Schweiz)</b> Mischkonzern mit mehreren Industriesparten - u.a. Auto- und Turmdrehkrane, Hydraulikbagger, Fahrmischer			
Liebherr-Werk Ehingen GmbH	Ehingen	Fahrzeugkrane (All-Terrain-Mobilkrane, Gittermastkrane mit Mobil- und Raupenfahrwerken, Mobilbaukrane, Spezialkrane)	2.684
Liebherr-Werk Biberach GmbH	Biberach a.d.Riß	Turmdrehkrane, Antriebstechnik	2.349
Liebherr-Hydraulikbagger GmbH	Kirchdorf	Hydraulik- und Mobilbagger, Hydraulikkomponenten	1.675
Liebherr-Mischtechnik GmbH	Bad Schussenried	Fahrmischer und Mischanlagen	648
<b>Schwing-Gruppe (DE)</b> Betonpumpen, Verteilermasten, Industripumpen, Feuerwehrtechnik			
Schwing GmbH	Herne	Betonpumpen, Betonmischer	969
Stetter GmbH	Memmingen	Mischanlagen, Fahrmischer, Restbeton-Aufbereitungsanlagen	412
<b>Wirtgen-Gruppe (DE)</b> Erd- und Straßenbaumaschinen			
Vögele AG	Mannheim	Straßenfertiger	805
Hamm AG	Tirschenreuth	Erd- und Straßenbaumaschinen (Walzen)	477
Kleemann	Göppingen	Mobilbrecher stationäre Brechanlagen	265
<b>Manitowoc (USA)</b> Zwei-Sparten-Konzern (Cranes und Foodservice)			
Manitowoc Crane Group GmbH	Wilhelmshaven	Krane und Kranunterstützungssysteme	900
<b>FAYAT (Frankreich)</b> Maschinen für die Erd-, Asphalt- und Müllverdichtung, Walzen, Stabilisierer/Recycler			
BOMAG GmbH	Boppard	Bodenverdichter, Asphalttechnik	1.232
<b>Komatsu (Japan)</b> Weltweit tätiger Full-Liner u.a. Mini-/Kompaktbagger, Kompaktlader, Baggerlader, Raupenbagger, Mobilbagger, Radlader, Planierdrauben, Muldenkipper, Mobilbrecher, Teleskoplader			
Komatsu Hanomag GmbH	Hannover	Radlader, Mobilbagger	693
<b>Volvo (Schweden)</b> Radlader, Dumper, Grader, Bagger			
Volvo Construction Equipment	Konz	Bagger	756
ABG Allg. Baumasch.-Gesellschaft	Hameln		450
<b>Terex (USA)</b> Weltweit tätiger Full-Liner u.a. Maschinen für Lade- und Umschlagtechnik, Schürflader, Hydraulikbagger, Muldenkipper, Dumper			
Terex Demag GmbH	Zweibrücken	Krane und Kranausrüstungen	1.696
Terex GmbH (jetzt ATLAS Maschinenbau GmbH)	Ganderkersee, Delmenhorst, Vechta		615
Terex GmbH (vormals O & K) jetzt: Bucyrus	Dortmund	Bagger, Mining	467
Terex GmbH / GB Schaeff	Rothenburg / Langenburg/Crailsheim	Minibagger, Midibagger, Lader	550
Terex Fuchs	Bad Schönborn	Lademaschinen	234
<b>Putzmeister (DE)</b> Beton-, Mörtel- und Dickstoffpumpen			
Putzmeister Holding GmbH	Aichtal, Gründau, Althengstett	Betonpumpen, Mörtelmaschinen, Industripumpen	1.560
<b>Ammann (CH)</b> Asphalt- und Betonmischanlagen, Verdichtungsmaschinen, Materialaufbereitung, Kompaktbagger			
Ammann Asphalt	Alfeld	Asphalttechnik	405
Ammann Verdichtung GmbH	Hennef	Verdichtungsmaschinen	129
<b>FIAT (Italien)</b> <i>Nach Schließung des Berliner Produktionswerkes nur noch Service und Vertrieb</i>			
CNH Baumaschinen GmbH	Berlin	ohne Produktionsbetrieb	159

Quelle: Branchenmonitor IG Metall / MDB 2010/ Websites der Unternehmen

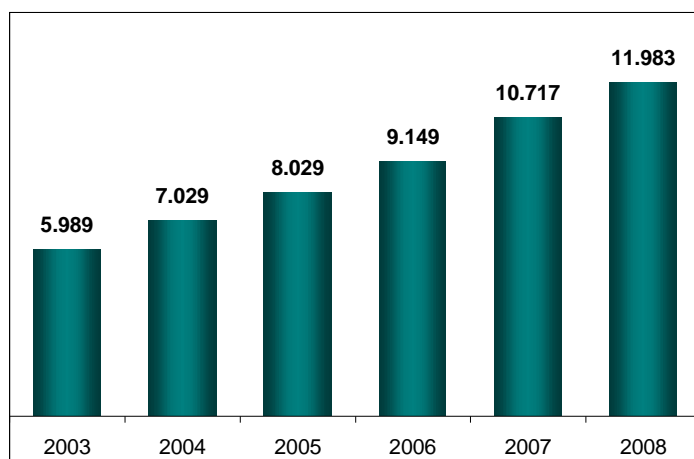
## 1. Wachstumsjahre: Die Branchenentwicklung in Deutschland 2004 - 2008

Für die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie waren die Jahre zwischen 2004 und 2008 eine Periode erheblichen Wachstums mit beachtlichen wirtschaftlichen Erfolgen.

### 1.1. Die Entwicklung von Produktion und Umsatz

Mit einem Produktionswert von rd. 12 Mrd. € war das Jahr 2008 das seit 2003 erfolgreichste Geschäftsjahr. Seit 2003 hatte sich der Produktionswert nahezu verdoppelt.

**Abb. 3**  
Produktionswert  
2003 – 2008  
(Mio. €)



Quelle: VDMA 2009

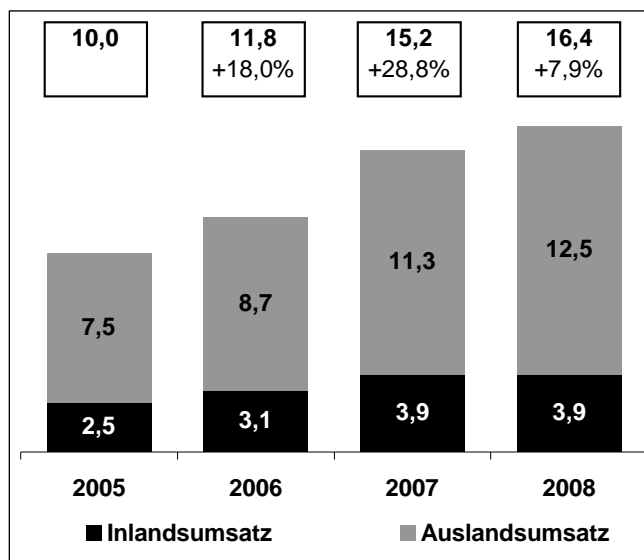
### Kapazitäten stark gestiegen

Ein Kennzeichen für den rasanten Produktionsanstieg in diesen Jahren ist, dass nahezu alle Hersteller modernisiert und zusätzliche Kapazitäten aufgebaut haben. Die Wirtgen-Gruppe hat ihre deutschen Stammwerke bei der Vögele AG, der HAMM AG und bei Kleemann mit Millionen-Investitionen ausgebaut. Für die Vögele AG wurde für mehr als 100 Mio.€ ein komplett neues Werk in Ludwigshafen errichtet. Die HAMM AG hat im September 2008 das nach eigenen Angaben modernste Bandagenwerk für Tandemwalzen und Walzenzüge am Standort Tirschenreuth in Betrieb genommen. Kleemann in Göppingen hat mit einem neuen Werk für die Serienproduktion von mobilen Brech- und Siebanlagen erweitert. Die BO-MAG hat das Stammwerk in Boppard mit einer Investition von rd. 24 Mio. € weiter ausgebaut. Erreicht wurde die Verdopplung der Kapazitäten für die Herstellung, Montage und Lackierung aller Bandagen für die Walzenproduktion. Der Volvo-Konzern hat ebenfalls rd. 100 Mio.€ in den Standort Konz (Trier) im Bereich Stahlbau und Komponentenfertigung investiert. Andere Unternehmen haben zusätzliche Anlagen aufgestellt oder wie Putzmeister im Rahmen von Standortvergrößerungen zusätzliche Werkshallen errichtet. Diese Investitionen haben bewirkt, dass die Kapazitäten und damit die produzierten Stückzahlen erheblich ausgeweitet worden sind.

## Branchenumsätze auf Rekordhöhe

Die Branchenumsätze erreichten bis 2008 Rekordwerte, die weit über den bereits starken Absatz im Jahr 2006 hinausreichten. Nach VDMA - Angaben stieg der Branchenumsatz bei Bau- und Baustoffmaschinen von 2005 bis 2008 um mehr als ein Drittel an - von 10,0 Mrd. € auf 16,4 Mrd. €. Dieses Umwachswachstum war im Inland allerdings weitaus schwächer als auf den Auslandsmärkten.

**Abb. 4**  
Bau- und Baustoffmaschinen:  
Umsatzentwicklung 2005 – 2008  
(in Mrd. Euro)



Quelle: VDMA 2010

## Auslandsumsätze stärker als der Inlandsmarkt

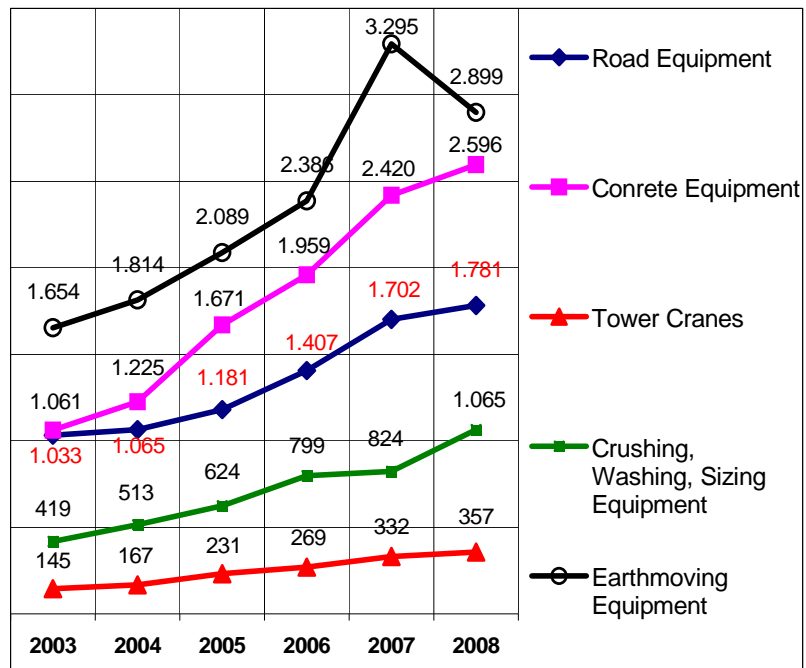
Die vorstehende Abbildung verdeutlicht, dass die Umsätze im Inland über den gesamten Zeitraum wesentlich geringere Zuwächse hatten, als die Geschäfte mit dem Ausland. Selbst im umsatzstärksten Jahr 2008 stagnierte der Baumaschinenabsatz im Inland auf dem Wert von 2007. Dies lässt sich mit wirtschaftlichen Einflüssen – wie fehlenden Impulsen aus der Bauwirtschaft und nicht ausreichende Infrastruktur-Investitionen im Bausektor – allein nicht erklären. Vielmehr muss davon ausgegangen werden, dass die hohen Verkaufsstückzahlen bei den neugefertigten Bau- und Baustoffmaschinen eine tendenzielle Marktsättigung bewirkt haben. Mengenwachstum beim Absatz von Baumaschinen ist hierzulande auf absehbare Zeit nicht mehr zu erwarten.

## Zuwachs in allen Sparten

Das Produktions- und Umsatzwachstum in den Jahren 2005 bis 2008 verteilte sich bis 2007 gleichmäßig auf alle Produktsparten. Bei den Erdbaumaschinen gab es in 2007 einen außerordentlich sprunghaften Zuwachs. Doch schon in 2008 verlor diese Sparte bereits wieder die Hälfte des Zugewinns aus dem Vorjahr – während alle anderen Sparten noch einmal zulegen konnten.



**Abb. 5** Umsatz in Produktparten 2003-2008 (Mio. €)

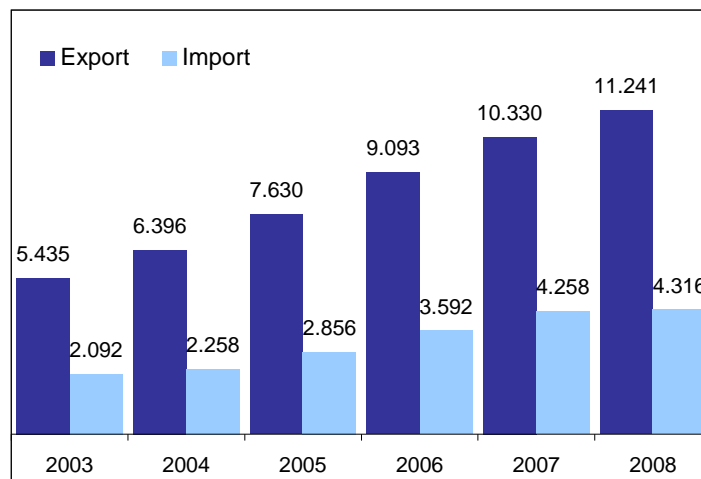


Quelle: CECE 2008

### Das Exportgeschäft als Wachstumstreiber für die Branche

In der Gesamtbranche war das Umsatzwachstum in 2007/2008 ganz überwiegend ein Ergebnis aus dem rasanten Exportanstieg. Nach der VDMA-Statistik erreichten die Ausfuhr von Bau- und Baustoffmaschinen in 2008 die langjährige Bestmarke von fast 12 Mrd. Euro. Damit lagen die Exporte in 2008 wertmäßig gut doppelt so hoch wie in 2003. Die Exportquote stieg im gleichen Zeitraum auf zuletzt rd.76 % in 2008.

**Abb. 6**  
Bau- und Baustoffmaschinen Export und Import 2003 - 2008



Quelle: VDMA 2009

## 1.2. Beschäftigungswachstum und neue Arbeitsplätze

Die in Europa ansässige Bau- und Baustoffmaschinenindustrie befindet sich in einem andauernden Verdrängungswettbewerb um Umsatzanteile und Märkte. Dies hat ab den späten 1990-er Jahren zu massiven Umstrukturierungen durch Standortschließungen, Verdrängung von Produktionskapazität und Personalabbau geführt. Im zeitlichen Umfeld der EU-Osterweiterung von 2004 haben die europäischen und auch die in Deutschland produzierenden Marktführer ihre Positionen durch Fusionen, Firmenaufkäufe, Verlagerungen ins (ost-)europäische Ausland und mit steigenden Exportleistungen weiter ausgebaut.

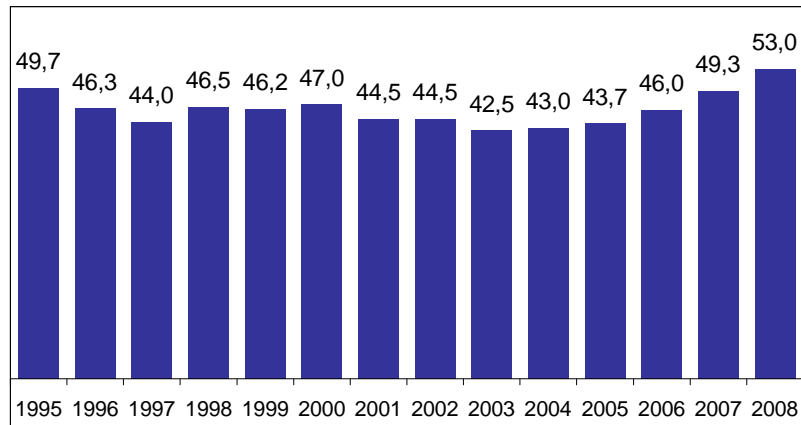
Seit 2004 hatte sich die Beschäftigungslage in der Branche auch hierzulande zunächst wieder gefestigt. Ausgelöst durch die anziehende Konjunktur für Bau- und Baustoffmaschinen war das Beschäftigungsvolumen dann in den Folgejahren deutlich gewachsen. In 2007 überstieg der Beschäftigungsumfang wieder das Niveau von 2000. Es hatte sechs Jahre gebraucht, um den Arbeitsplatzabbau nach der Jahrtausendwende durch Neueinstellungen wieder auszugleichen.

### In vier Jahren 10.000 neue Arbeitsplätze

Für die Phase bis 2008 war die Beschäftigungsbilanz außerordentlich positiv: Seit dem Tiefpunkt in 2003 waren die Beschäftigungszahlen in der Branche von Jahr zu Jahr gestiegen. In 2008 wurde sogar der langjährige Höchststand von 1995 deutlich überschritten. Allein in diesem Jahr wurden 3.700 zusätzliche Arbeitsplätze in den Betrieben neu geschaffen. Ein Plus von 7,5 Prozent.

In der Langzeitbetrachtung werden die Brüche wie auch die Anstiege in der Branchenbeschäftigung sichtbar.

**Abb. 7**  
Beschäftigte in der  
Bau- und Baustoff-  
maschinenindustrie  
1995-2008  
(in Tausend)

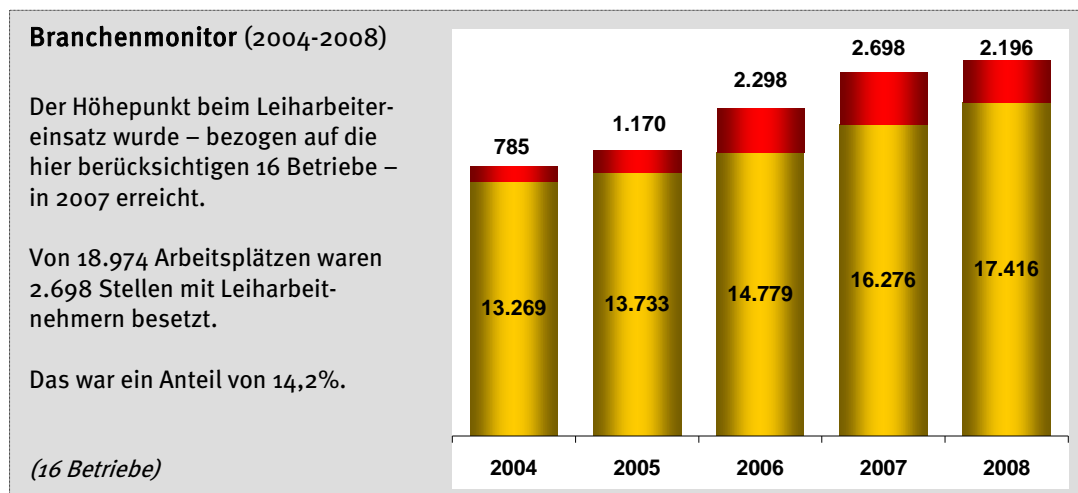


Quelle:  
VDMA-Handbuch 2009

Bezogen auf die zuletzt erreichte Branchenbeschäftigung in 2008 kann von einem real noch größeren Arbeits- und Stellenvolumen in den Betrieben ausgegangen werden, da weder das Statistische Bundesamt noch der VDMA die betriebliche Leiharbeit in ihren Auswertungen berücksichtigen.

## Ausweitung der Leiharbeit

Seit 2006 ist die Leiharbeit in der Gesamtbranche sprunghaft ausgeweitet worden. Wir haben die betrieblichen und wirtschaftlichen Veränderungen aus Sicht der Interessenvertretungen in den Jahren 2007-2009 für die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie in einem periodisch aktualisierten Branchenmonitor dokumentiert.\* Auf dieser Grundlage können die Dimensionen des Leiharbeiter-Einsatzes bei den „Global Player“ in der Branche in ihrem Verlauf besser kenntlich gemacht werden.



In der Abbildung ist der Rückgang bei der Leiharbeit in 2008 bei gleichzeitig höherer Stammbeschäftigung deutlich zu sehen. Diese Veränderung zugunsten von mehr Regulärbeschäftigung steht für den Erfolg praktischer Betriebsratsarbeit. Gestützt auf den weiter wachsenden Personalbedarf in der Produktion haben Betriebsräte sich dafür eingesetzt, dass Leiharbeiter in reguläre betriebliche Beschäftigungsverhältnisse übernommen wurden.

Trotz der Erfolge bei der Übernahme von Leiharbeitnehmern auf Stammarbeitsplätze untermauern diese Zahlen nachdrücklich die gewerkschaftliche Kritik an der Ausweitung prekärer Beschäftigung in den vergangenen Jahren: Weniger Leiharbeit in den Wachstumsjahren und mehr feste Einstellungen

### Nachgefragt im Betrieb

**Klaus Vandreuke**, Stellv. BR-Vorsitzender bei der Schwing GmbH in Herne

*„Wir haben uns auch in den Boomjahren am Ziel einer ausgewogenen und nachhaltigen Beschäftigungspolitik orientiert. Die Schaffung regulärer Arbeitsplätze hatte für uns immer Vorrang. Ebenso das Festhalten an der Ausbildungsquote von 10 % und der Sicherstellung der Übernahme nach der Ausbildung.“*

*Der Umfang der Leiharbeit war nie größer als 7%. Und statt der oftmals üblichen Dumpinglöhne haben wir uns erfolgreich für Equal-pay-Bedingungen eingesetzt: Gleicher Lohn und gleiche Standards für gleiche Arbeit.“*

\* Seit 2007 werden betriebliche Entwicklungen und branchenwirtschaftliche Trends im Bau- und Baustoffmaschinen-Sektor von der IG Metall mit einem „Branchenmonitor Bau- und Baustoffmaschinen“ dokumentiert. Grundlage hierfür ist die Befragung von Betriebsräten aus (wechselnd) bis zu 20 Unternehmen mit zusammen rund 18.000 Beschäftigten. Die Fakten und Einschätzungen aus dem Monitor sind in den wesentlichen Merkmalen repräsentativ für Entwicklungen und Trends bei den „Global Playern“ in dieser Branche. Gestützt auf diesen Branchenmonitor sind wir in der Lage, betriebliche Prozesse und wirtschaftliche Veränderungen für ein beschäftigungsintensives Branchensegment aus dem Blickwinkel von Betriebsräten besser auszuleuchten. Deshalb werden in diesem Report an verschiedenen Stellen die situativen Einschätzungen von Betriebsräten wiedergegeben.

wären möglich und auch der richtige Weg gewesen. Dies hätte dann auch die Leiharbeiter vor den sozialen Folgen aus der aktuellen Krise besser geschützt. Umfang und Dauer der Leiharbeit machen deutlich, dass diese nicht – wie von den Unternehmen stets behauptet wird – zum Abpuffern von Auftragschwankungen und zeitweiligen Arbeitsspitzen im Betrieb dient – sondern zu einer systematischen Methode der Beschäftigung von „Billigarbeitskräften“ geworden ist. Tatsächlich ist auf diese Weise ein prekärer Zweitmarkt für Beschäftigung in den Betrieben aufgebaut worden.

### **Baggerwerk bei CNH Berlin geschlossen**

Das Beschäftigungswachstum in den Jahren zwischen 2004 und 2008 wäre noch größer ausgefallen, hätte es die Schließung der CNH-Baggerproduktion in Berlin im Jahre 2006 nicht gegeben.

#### **107 Tage Arbeitskampf - der längste Streik in der Berliner Metallindustrie seit 90 Jahren \***

Die traditionsreiche Baggersparte von O&K (Orenstein & Koppel) war Anfang der 1990-er Jahren von der Hoesch AG (später Thyssen-Krupp-Konzern) übernommen worden und kam 1998 über den US-amerikanischen Konzern New Holland als CNH Baumaschinen GmbH zum italienischen FIAT-Konzern. Im Umfeld dieser Veränderungen waren im Zeitraum 2001-2003 schon etwa 300 Arbeitsplätze im Werk Berlin-Spandau abgebaut worden. FIAT verkündete dann im Mai 2005 den Plan, die Baumaschinen-Produktion in Deutschland aufzugeben. Mehr als 300 Beschäftigten drohte die Entlassung.



Es folgte der bis dahin längste und erbitterteste Arbeitskampf in der Baumaschinenindustrie. Vom 21.02.2006 – 07.06.2006 stand das Werk still. Mit stets wechselnden Streikaktionen – von ersten Protestaktionen über Abteilungs- und Werksbesetzungen bis hin zu Demonstrationen und Kundgebungen in der Berliner Innenstadt - haben Belegschaft, Betriebsräte, Vertrauensleute und IG Metall über einen Zeitraum von mehr als 15 Wochen für den Erhalt der Arbeitsplätze im Werk gekämpft.

Mit kreativen Aktionen – wie zum Beispiel Kinderfesten, Familien- und Nachbarschaftstreffen im Streikzelt, dem mit über 100 Meter längsten Protestbanner vor dem Berliner Reichstag oder einer täglich erscheinenden Streikzeitung – konnte ein deutschlandweites Medieninteresse für die Berliner Streik- und Protestbewegung erreicht werden. Betriebsräte aus ganz Deutschland und auch die Betriebsräte in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie haben den Berliner Kolleginnen und Kollegen bei dieser Auseinandersetzung den Rücken gestärkt.

Auch politische Unterstützung aus allen Parteien und vom Berliner Senat blieb macht- und wirkungslos. Trotz des 107-tägigen Streiks für einen „Sozialtarifvertrag“ konnte der Schließung des Werks nicht verhindert werden. Unbeeindruckt von den in Deutschland stattfindenden Protesten und gegen allen Widerstand setzte der FIAT-Konzern seine Kahlschlag-Politik für das Berliner Werk durch. Der für den 31. Juli geplante Schließungstermin wurde allerdings auf den 30. November 2006 verschoben. Für 333 Beschäftigte wurde ein Interessenausgleich und Sozialplan verabschiedet.

Ende 2006 verließ letztmalig ein neu produzierter Bagger die Werkshallen. Nur ein kleiner Teil der vormaligen Belegschaft ist heute noch am Standort Berlin mit Vertriebs-, Service- und Reparaturdiensten beschäftigt. Getroffen wurde eine industriell strukturschwache Region mit immer weniger Industriearbeitsplätzen. CNH und FIAT haben sich – was die Baumaschinen-Produktion anbetrifft – aus Deutschland verabschiedet.

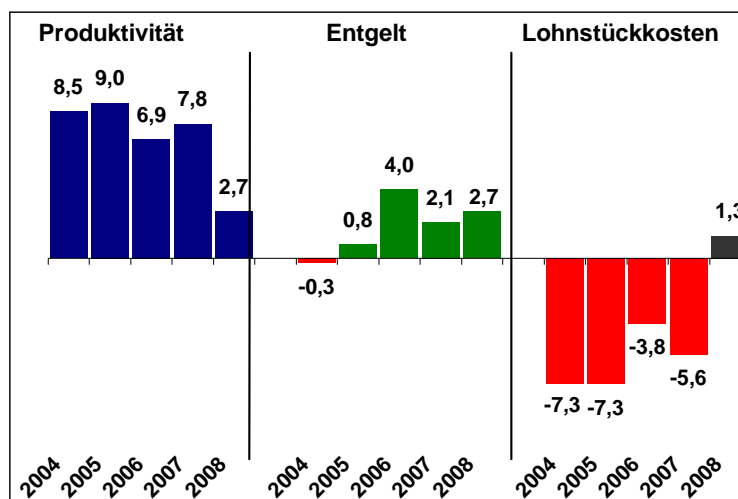
*\* Die Streikdokumentation „Berlin ist O&K! – Der Streik bei der CNH-Baumaschinen GmbH in Berlin-Spandau ist bei der IG Metall erhältlich.*

### 1.3. Veränderungen bei Leistungs- und Arbeitsstandards

In der branchenwirtschaftlichen Aufholperiode von 2004 – 2008 haben die Unternehmen in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie (einschließlich Bergwerksmaschinenbau) von erheblichen Produktivitätsgewinnen profitieren können. Ausgehend von dem Spitzenwert beim Produktivitätszuwachs von 9,0 Prozent in 2005 ist die Produktivität in dieser Branche von 2004 bis 2008 um jahresdurchschnittlich 7 Prozent gestiegen. Allein durch die dann einsetzende wirtschaftliche Krise - und weil die Produktion stärker zurückging als das Arbeitsvolumen - sank der Produktivitätsgewinn in 2008 auf „nur noch“ 2,7 Prozent.

**Abb. 8**  
Entwicklung von  
Produktivität-Entgelt-  
Lohnstückkosten  
2004-2008

(WZ 29.52 / 2003  
Herstellung von Bergwerks-  
und Baustoffmaschinen)



Quelle:  
Statistisches Bundesamt

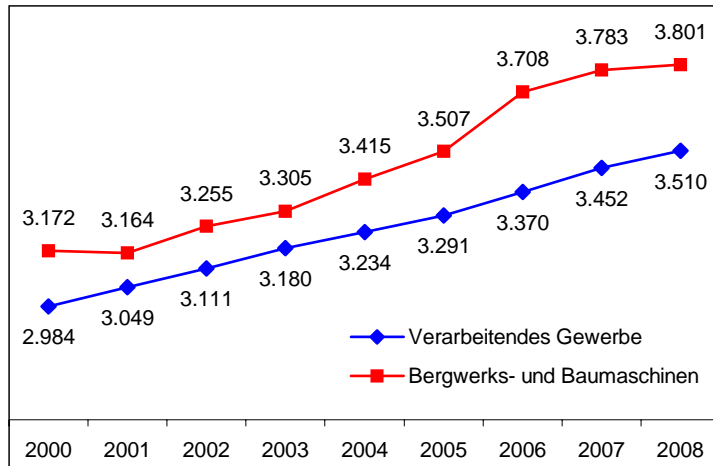
Im gleichen Zeitraum sind die Lohnstückkosten mit einem Jahresmittelwert von – 4,5 Prozentpunkten beständig gesunken. Wegen der abfallenden Produktivität in 2008 stiegen auch die Lohnstückkosten entgegen dem Mehrjahrestrend auf 1,3 Prozent. Hauptursache hierfür sind die im 2. Halbjahr 2008 auftretenden krisenbedingten Nachfrageausfälle. Vom Produktivitätswachstum abgekoppelt waren die Stundenentgelte in der Branche von 2004 bis 2008 im Durchschnitt dieser Jahre nur um 1,86 Prozent gestiegen. Alle drei Faktoren haben in der Summe die wirtschaftliche Ertragssituation in den Unternehmen außerordentlich positiv beeinflusst.

#### Gebremste Entwicklung bei Löhnen und Gehältern

Bei der Entwicklung der Lohn- und Gehaltseinkommen konnten die Beschäftigten nicht in gleichem Umfang von der wirtschaftlich aufstrebenden Branchenentwicklung profitieren. Erträge und Gewinne hatten sich in diesen Jahren wesentlich stärker entwickelt. Der wirtschaftliche Korridor für Lohn- und Gehaltssteigerungen war im Rückblick auf diese Entwicklung tatsächlich größer, als die vereinbarten Tarifabschlüsse ihn nutzen konnten. Die Kluft zwischen den Verdiensten der Beschäftigten und den Gewinnen in den Unternehmen ist zwischen 2004 und 2008 größer geworden.

Dennoch lag die Branche bei den Brutto-Monatsentgelten über den Durchschnittsverdiensten im Verarbeitenden Gewerbe mit einem deutlichen Sprung in 2006. In 2007 und 2008 entsprach der Lohnzuwachs dann wieder dem durchschnittlichen Wert in der verarbeitenden Industrie.

**Abb. 9**  
 Brutto-Monatsentgelte im  
 Vergleich 2000 – 2008  
 (in Euro)



Quelle: IGM / Ressort Industriepolitik

### Arbeit in der Branche ist hochproduktiv und billig

Nicht zuletzt auch aus dem Grund steigender Mehrarbeit hat sich der Trend jährlich steigender Pro-Kopf-Wertschöpfung in den zurückliegenden Jahren weiter beschleunigt. So ist der Produktionswert je Beschäftigten und Jahr in dieser Branche von 140.900 Euro in 2003 auf die Rekordmarke von 226.100 Euro in 2008 gestiegen.

Die Beschäftigten sind nicht nur produktiver - sondern durch längere Arbeitszeiten - auch billiger geworden. Trotz Personalausweitungen leisteten die Beschäftigten in dieser Phase immer mehr Arbeit. Dementsprechend war der Umfang der Jahresarbeitsstunden je Beschäftigten bis 2007 beständig größer geworden: Von 1.515 Arbeitsstunden in 2003 auf 1.622 Stunden in 2007. Die seit 1995 geltende 35-Stunden-Woche war in der Realität vielerorts längst aufgeweicht. Die tatsächliche Wochenarbeitszeit war stets höher und selbst die 40-Stunden-Marke wurde bis 2008 in einigen Unternehmen erreicht.

#### Auf einen Blick:

##### Ergebnisse aus der Branchenentwicklung bis 2008

- 4 Jahre Hochkonjunktur mit zweistelligen Wachstumsraten
- Seit 2004 wurden mehr als 10.000 reguläre Arbeitsplätze neu geschaffen  
 Gleichzeitig Höchststände bei der prekären Beschäftigung durch Leiharbeit und Befristungen
- Die Beschäftigten haben vom Aufschwung lohnpolitisch nicht ausreichend profitiert
- Erheblicher Ausbau der Kapazitäten durch Neu- und Ersatzinvestitionen, Modernisierung, Erweiterung
- „Überhitzung“ – Die Branche insgesamt und einzelne Unternehmen sind zu schnell und zu groß gewachsen; auch ohne die vom Finanzmarkt ausgehende Krise wäre die Branche voraussichtlich ab 2010 in eine zyklische Krise geraten
- Das Zusammenwirken von Nachfrageausfall und Überproduktion hat die Strukturkrise in der Branche seit Ende 2008 verstärkt und beschleunigt

## 2. Im Sog der Krise: Die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie in 2009

Vorzeichen für einen Rückgang der zuletzt zweistellig wachsenden Umsätze machten sich bereits ab Herbst 2008 mit weniger Neubestellungen und sinkendem Absatz bemerkbar. Doch erst das Zusammenwirken von Finanzmarktkrise, zyklischer Konjunkturkrise und dem global ablaufenden Strukturwandel in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie hat zu dem in 2009 stattfindenden wirtschaftlichen Einbruch in der Branche geführt. Wie für andere Industriezweige des exportorientierten deutschen Maschinenbaus so gilt auch für diesen Branchenzweig: Die Krise ist tief greifend, sie ist nachhaltig und sie wirkt sich weltweit aus. Der wirtschaftliche Niedergang der Branche hat sich deshalb über das ganze Jahr 2009 fortgesetzt.

### VDMA - Prognose 2009: Abschwächung auf einem sehr hohen Niveau

*„Die allgemeine konjunkturelle Lage zeigt unübersehbare Anzeichen von Schwäche. Die Weltwirtschaft hat sich abgekühlt. Das kommende Jahr wird ein schwieriges Jahr für uns. Wir kommen von einem hohen Niveau und es zeichnet sich mit den Einbrüchen der Auftragseingänge schon heute ab, dass wir – gerade im Baumaschinensektor – tiefe Rückschläge erleiden müssen. Diese sind im prozentualen Umfang sicherlich mit anderen Industrien, wie zum Beispiel dem Automobilsektor zu vergleichen. 2009 erwarten wir einen Umsatzrückgang für die Gesamtbranche von 4,6 Prozent auf rund 15,8 Milliarden Euro.“*

Dr. Christof Kemmann, Vorsitzender des VDMA Fachverbandes Bau- und Baustoffmaschinen anlässlich des Pressegespräches auf der Mitgliederversammlung des VDMA Fachverbandes Bau- und Baustoffmaschinen, 06. November 2008, Karlsruhe

Große Unternehmen wie der Betonpumpenhersteller Putzmeister gerieten schon im 2. Halbjahr 2008 in den Abwärtssog dieser schwersten Krise in der deutschen Nachkriegswirtschaft.

Das Jahr 2009 brachte dann für alle anderen Unternehmen einen von Monat zu Monat drastischer werdenden Einbruch ihrer Wirtschaftsleistung. Den Betrieben ging die Arbeit aus, weil der Auftragseingang massiv rückläufig war und die Produktionskapazität immer weniger auslastete. Nachfrage und Umsätze brachen ein – und dies sowohl im Inland wie auch beim Export. Alle Produktparten im Baumaschinensektor hatten mit starken, wenngleich in ihrer Höhe schwankenden, Umsatzrückgängen zu kämpfen.

Die Ergebnisse aus diesem Krisenverlauf in 2009: Massive

*„Nachdem Putzmeister 2007 mit erstmals mehr als einer Milliarde Euro Umsatz ein ebenfalls historisches Ergebnis in Höhe von 135 Mio. Euro (EBIT) schrieb, waren die Erwartungen an 2008 zum Jahresbeginn hoch. Eine weitere Umsatzsteigerung im zweistelligen Bereich wurde (...) nach den vielen erfolgreichen Jahren für machbar angesehen. (...)*

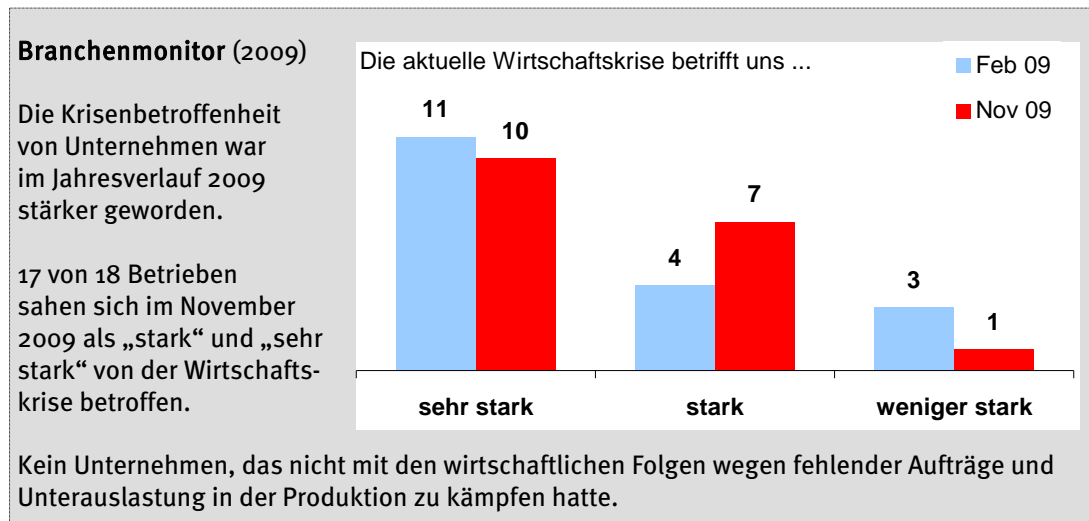
*Über viele Jahre erfolgsverwöhnt, gelang es Putzmeister nur schwer, auf die Signale der im Jahresverlauf zunehmender Anzahl abstürzender Märkte zu reagieren. Umfangreiche Stornierungen von Aufträgen führten in Folge zu einer Erhöhung der Bestände. Mit Beginn der Bankenkrise ab September 2008 wurde es für eine Vielzahl von Kunden deutlich schwieriger, eine Finanzierung für ihre bestellten Maschinen zu erhalten. Die Auslieferung der Maschinen verzögerte sich und häufig kam es letztendlich nicht zur Abnahme.“*

Aus: Putzmeister Zahlen und Fakten 2008 (Geschäftsbericht 2008, hg. im Mai 2009)



Kurzarbeit und ein forciertes Personalabbau in vielen Betrieben, rapide gesunkene Produktionsleistungen und drastische Umsatzrückgänge auf allen europäischen und auch auf den großen, außereuropäischen Märkten.

Wie bei den Unternehmen so wurde auch von Betriebsräten in der Branche die wirtschaftliche Lage ganzjährig skeptisch eingeschätzt. Stimmungen und Fakten spiegeln sich im IGM-Branchenmonitor für 2009.



## 2.1. Wirtschaftliche und betriebliche Auswirkungen der Krise

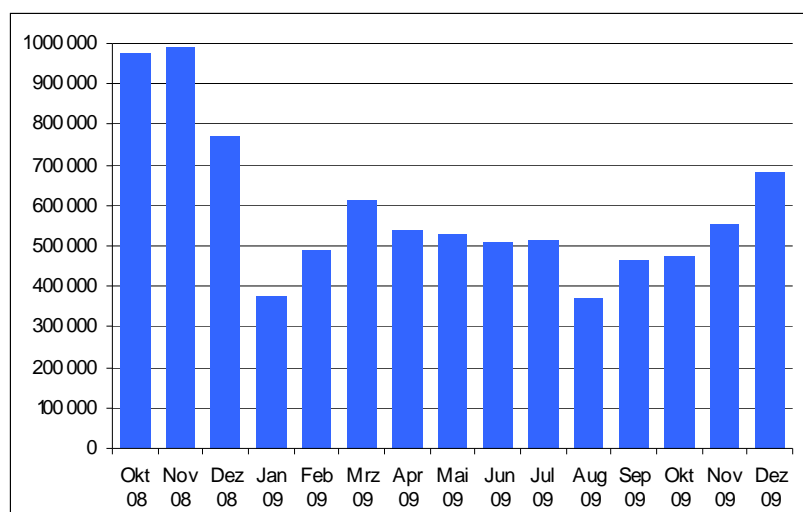
### Umsätze brechen ein

Nachdem die Umsätze mit Bau- und Baustoffmaschinen in 2008 nochmals auf den Rekordwert von rd. 16,4 Mio. Euro angestiegen waren, traf die Krise die Baumaschinenhersteller in 2009 mit voller Wucht. Für die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie war schon die Startposition in das Jahr 2009 vergleichsweise ungünstig. Bereits im Dezember 2008 wurden hier deutlich geringere Absätze verbucht.

**Abb. 10**  
Umsatzentwicklung  
Oktober 2008 -  
Dezember 2009

(WZ 28.92.2,  
in 1.000 Euro)

Quelle: Statistisches Bundesamt





Der eigentliche Absturz beim Branchenumsatz vollzog sich dann im Januar 2009. Gegenüber Dezember 2008 halbierten sich die Umsätze in diesem Monat. Das Jahrestief wurde im August des Jahres erreicht. Branchenweit haben sich die Verkäufe seither leicht ansteigend verbessert. Im Dezember 2009 wurden bereits wieder Umsätze in Höhe von etwa 700 Mio. € Euro getätigt.

Insgesamt aber war das Umsatzergebnis für 2009 katastrophal: Gegenüber dem Vorjahr wurden rd. 6,9 Mrd. Euro weniger Umsatz getätigt – ein Verlust von rd. 42 Prozent binnen nur 12 Monaten. Selbst dann, wenn die Umsätze jetzt wieder ansteigen, wird es voraussichtliche mehrere Jahre dauern, bis das Vorkrisenniveau wieder erreicht ist.

**Abb. 11** Branchenumsatz 2008/2009  
(VDMA und Stat. Bundesamt)

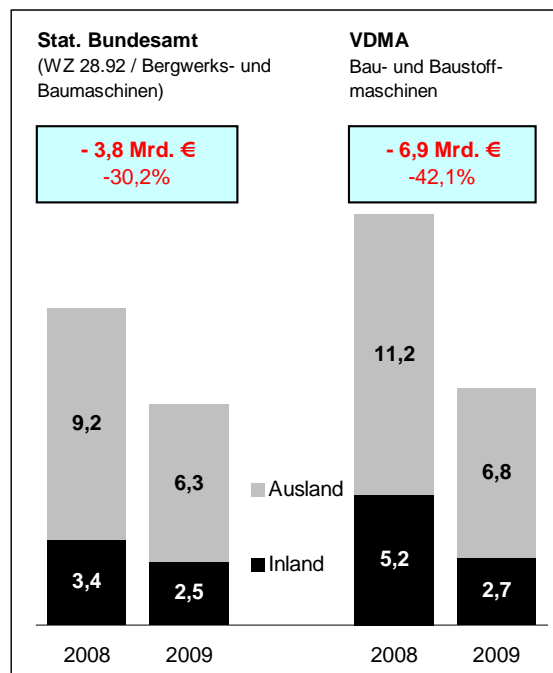
**2008 markiert Ende des Booms bei Bau- und Baustoffmaschinen**

*„Die sechs Jahre andauernde außergewöhnliche Wachstumsphase der deutschen Bau- und Baustoffmaschinenindustrie ist zu Ende.“*

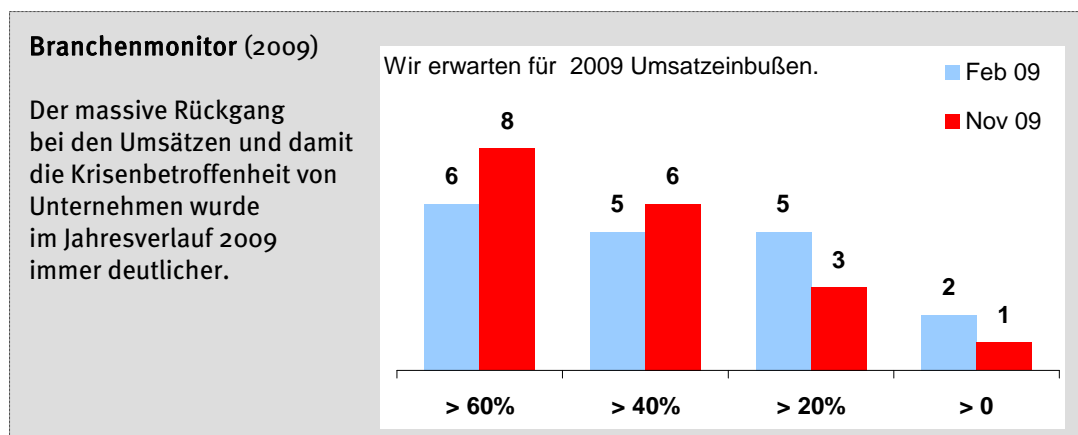
VDMA 17. 02 2009

*„Der Umsatz der deutschen Bau- und Baustoffmaschinenindustrie fiel 2009 nominal um 43 Prozent auf 9,5 Milliarden Euro. „Das war für unsere Branche das schwierigste Jahr, das es je gab““.*

VDMA 03.03.2010



Die situativen Einschätzungen von Betriebsräten aus der Branche erwiesen sich als sehr realitätsnah. Schon in der Frühjahrsumfrage 2009 rechneten Betriebsräte aus 11 von 18 Unternehmen mit Umsatzeinbußen von 40 % und größer. Im November 2009 waren es dann bereits 14.



Die Umsatzverluste haben im Jahresverlauf 2009 die gesamte Branche erfasst und sie betrafen am Jahresende alle Sparten und Produkte gleichermaßen. Lediglich der Zeitfaktor bei

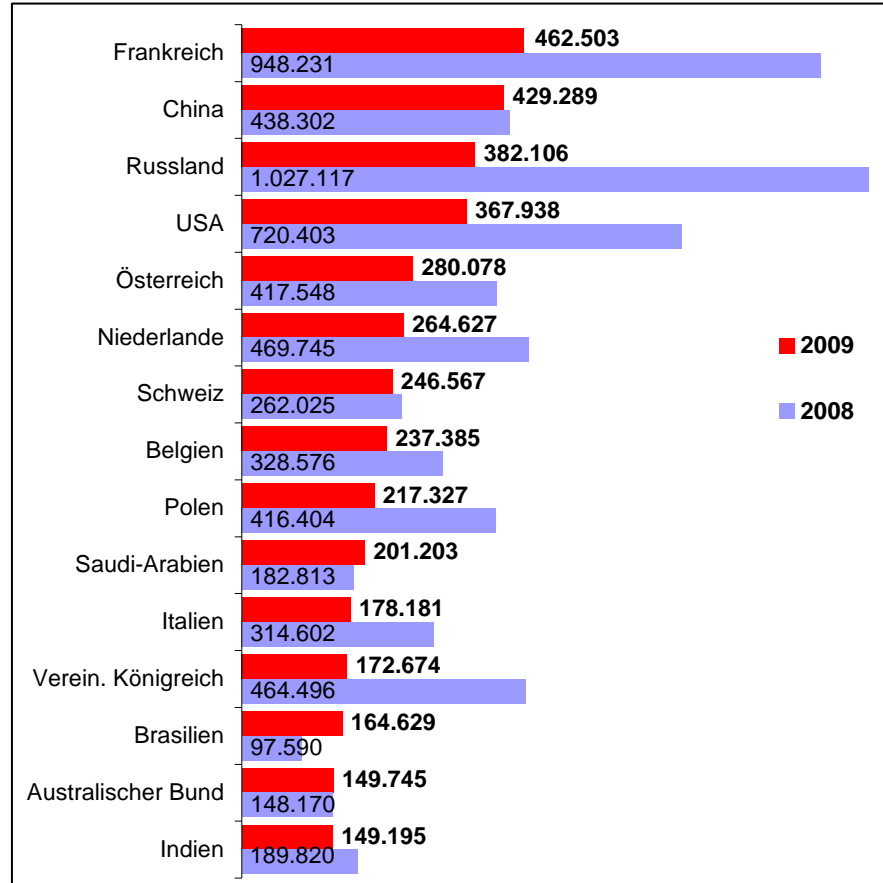
der Krisenbetroffenheit lässt Unterschiede hervortreten. So sahen sich die Betonmaschinenhersteller und die Erdbaumaschinensparte mit der Baggerfertigung seit Jahresbeginn und dann ganzjährig von der Absatzkrise betroffen. Andere Bereiche wie der Kranbau konnten teilweise noch bis in das 2. Quartal 2009 hinein gute Umsätze verbuchen, weil der Auftragsrückgang hier weniger abrupt war und noch vorhandene Aufträge abgearbeitet werden konnten. Und während die stark krisenbetroffenen Baumaschinenhersteller wie Terex, Komatsu, Volvo, Putzmeister, BOMAG oder die HAMM AG bereits in die Kurzarbeit übergegangen waren, konnten Kranhersteller wie Liebherr oder Manitowoc diese noch für einige Zeit vermeiden. Erst im zweiten Halbjahr gerieten auch diese Unternehmen in den Sog der Absatzkrise.

### Absatzmärkte werden schwächer

Ein Hauptgrund für diese enormen Umsatzverluste ist die wirtschaftliche Abhängigkeit der Branche vom Export mit einer durchschnittlichen Exportquote von zuletzt rd. 68 %. Allein im Auslandsgeschäft wurden in 2009 etwa 40 % (= 4,4 Mrd. €) weniger Umsätze als im Vorjahr getätigt.

Der Schwerpunkt dieser Exportausrichtung ist die europäische Großregion. Damit ist die Branche von den wirtschaftlichen Entwicklungen auf den europäischen Märkten besonders stark abhängig – und wie sich jetzt zeigt – auch besonders krisenanfällig bei Veränderungen im europäischen Wirtschaftsraum. Mit der Schwäche der internationalen Märkte ist das Exportgeschäft innerhalb von Europa ganz massiv und der weltweite Absatz insgesamt stark gesunken.

**Abb.12**  
Exportrückgänge in wichtigen Abnehmerländern 2008/2009  
(in 1.000 €)



Quelle:  
VDMA 2010

Der Binnenmarkt für Baumaschinen in Deutschland ist nicht in der Lage, fehlendes Exportaufkommen zu kompensieren. Hinzu kamen absatzmindernde Faktoren wie die Immobilienkrise in exportwichtigen Ländern wie Spanien und Großbritannien. Die damit einhergehende Schwäche der Bauwirtschaft in diesen Ländern hat die Sogwirkung aus der wirtschaftlichen Globalkrise noch verstärkt. Der im Vergleich mit den Baumaschinenexporten wesentlich kleinere Inlandsmarkt konnte die bei den Ausfuhren eintretenden Verluste nicht ausgleichen.

Eine wirtschaftliche Stabilisierung der Branche hat deshalb die nachhaltige Belebung des Außenhandels und damit die Erholung der für Deutschland wichtigen Exportmärkte zur Voraussetzung. Diese Trendwende ist trotz der seit Ende 2009 wieder leicht besseren Umsatzzahlen noch nicht gesichert. Insbesondere ist derzeit noch ungewiss, in welchem Umfang die Baumaschinenhersteller von den öffentlichen Infrastruktur- und Baumaßnahmen aus den nationalen und weltweiten Konjunkturprogrammen profitieren werden.

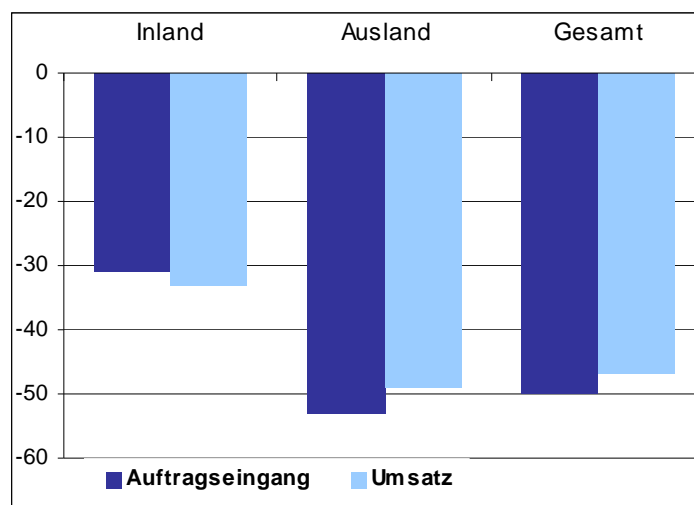
### Rückgang bei den Aufträgen

Wie stark die Krise der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie zu schaffen macht, zeigt sich an der Entwicklung der Bestellungen. Der Auftragseingang, einer der wichtigsten betriebswirtschaftlichen Frühindikatoren, war bereits seit dem dritten Quartal 2008 rückläufig. Damals gingen die Bestellungen schon um  $-16,1\%$  zurück. Im 1. Halbjahr 2009 wurden dann bereits  $57\%$  weniger Neuaufträge verbucht.

Der Auftragsrückgang im Inland summierte sich über das gesamte Jahr 2009 gesehen auf ein Minus von rd. 30 Prozent. Einen wesentlich stärkeren Rückgang verzeichneten die Bestellungen aus dem Ausland: Hier waren die Auftragsverluste in 2009 mit jahresdurchschnittlich  $-52\%$  besonders hoch.

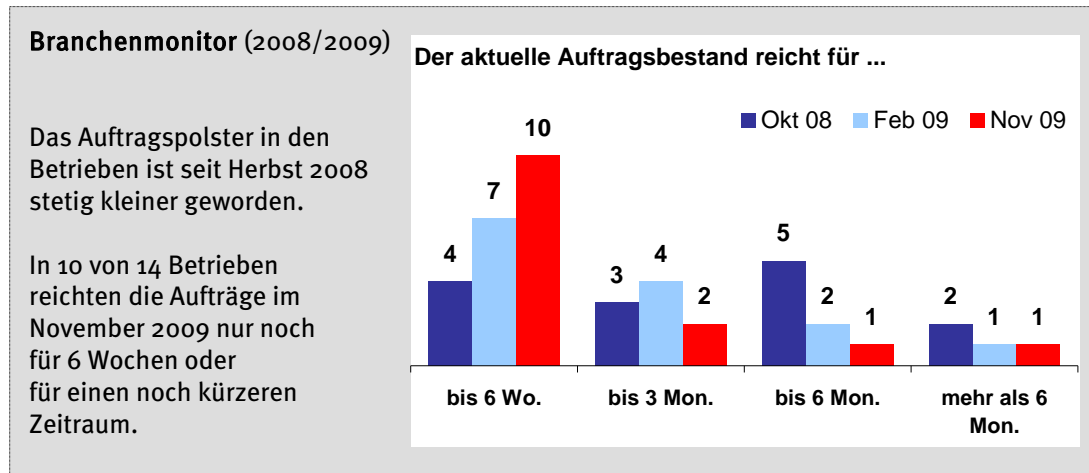
Bezogen auf das Gesamtjahr 2009 und gemessen am Vorjahr 2008 verbuchten die Bau- und Baustoffmaschinenhersteller rd.  $50\%$  weniger Aufträge und sie erzielten etwa  $47\%$  weniger Umsatz.

**Abb. 13**  
 Bau- und Baustoffmaschinen:  
**Auftragseingang und Umsatz**  
 Januar – Dezember 2009  
 (in % gegenüber Vorjahr)



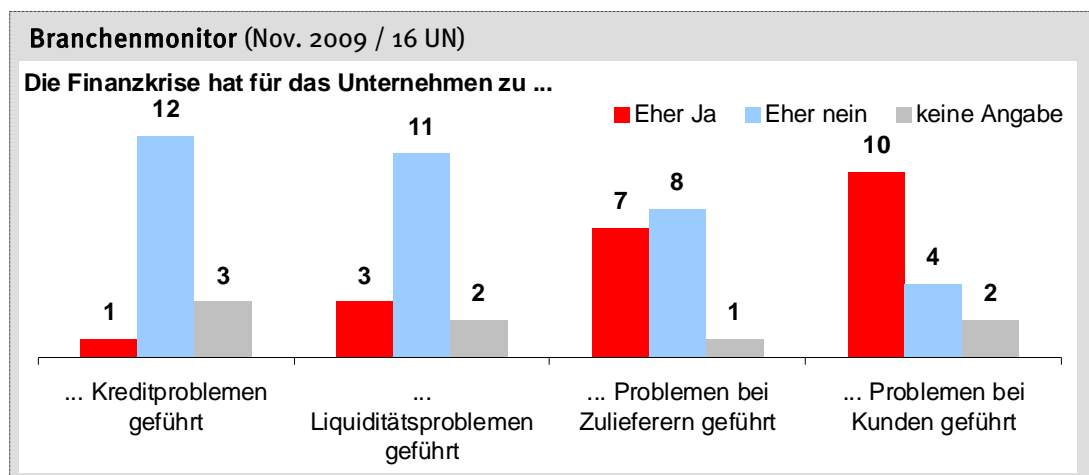
Quelle: VDMA 2010

Was das Auftrags-„Polster“ angeht, so war die Stimmung in den vom Branchenmonitor erfassten Betrieben in 2009 ganzjährig von negativen Einschätzungen geprägt.



Diese pessimistischen Beurteilungen von Betriebsräten erklären sich in erster Linie natürlich auch aus der Tatsache, dass große Teile der Produktion ruhten und die vorhandenen Kapazitäten nicht mehr ausgelastet waren.

Wesentliche Ursachen für den Rückgang von Aufträgen sind in einem Bündel von Faktoren zu finden. Obenan stehen die direkten Folgen aus der Finanzmarktkrise: Neuaufträge wurden verschoben oder auch ganz gestrichen, bereits getätigte Bestellungen wurden storniert, und steigende Liquiditätsprobleme bei Kunden behinderten den Neukauf von Maschinen. Für die Bau- und Baustoffmaschinenhersteller selbst waren die Liquidität und der Zugang zu neuen Krediten offenbar nicht das hauptsächliche Problem. Zumindest für die „Global Player“ gilt, dass Kunden und Zulieferer weitaus stärker von Restriktionen am Finanzmarkt betroffen waren.



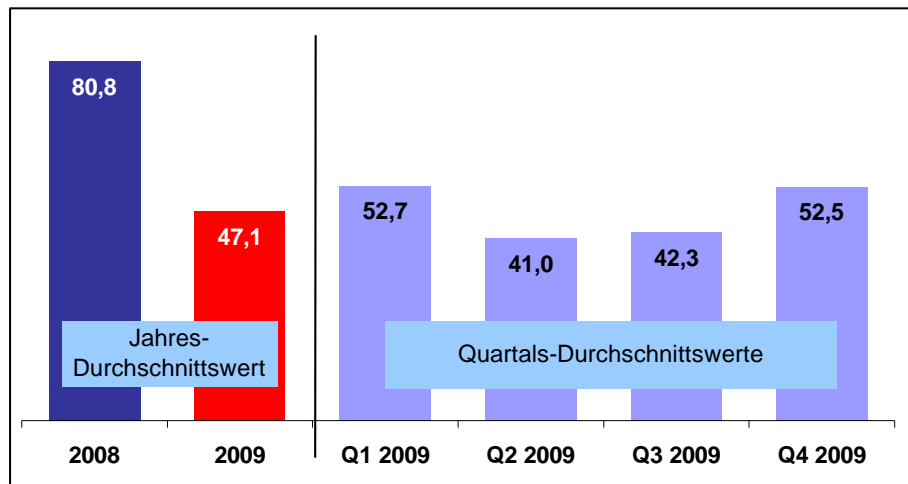
Hinzu kamen andere negativ wirkende Einflüsse: Die Händler und damit die Hauptabnehmer für neue Baumaschinen verfügten noch aus 2008 heraus über hohe Lagerbestände, die nicht zeitschnell abverkauft werden konnten. Neue Maschinen und Ausrüstungen wurden deshalb kaum nachgeordert. Es brauchte fast das gesamte Jahr 2009, um diese Lagerbestände abzusetzen.

Mit dem Übergang nach 2010 scheint der Sinkflug bei den Auftragseingängen gestoppt zu sein – aber die Situation bleibt schwierig. Erst für wenige Unternehmen war die wirtschaftliche Lage am Jahresende 2009 leicht besser geworden, weil vom Handel wieder mehr Bestellungen an die Hersteller gegeben wurden. Diese haben ihre Produktionsleistung deshalb im Zuge der Abarbeitung der seit dem 3. Quartal wieder mehr werdenden Neuaufträge zum Jahresende schrittweise wieder erhöht.

### Produktionskapazitäten sind nicht ausgelastet

Angesichts der Auftragslage war die Auslastung der Kapazitäten in 2009 ganzjährig schlecht. Infolge des Rückgangs der Neuaufträge war die Kapazitätsauslastung bereits in 2008 mit nur noch 80,8 Prozent geringer als in 2007 (90,4 %). Im Jahresverlauf 2009 ist dieser Wert massiv weiter gesunken – auf eine jahresdurchschnittliche Auslastung von nur noch 47,1 Prozent. Mehr als die Hälfte der bestehenden Produktionskapazitäten lagen brach und blieben ungenutzt. Erst im 4. Quartal 2009 war eine tendenzielle Besserung eingetreten.

**Abb. 14**  
Grad der Kapazitätsauslastung 2009  
(in % der Vollauslastung)

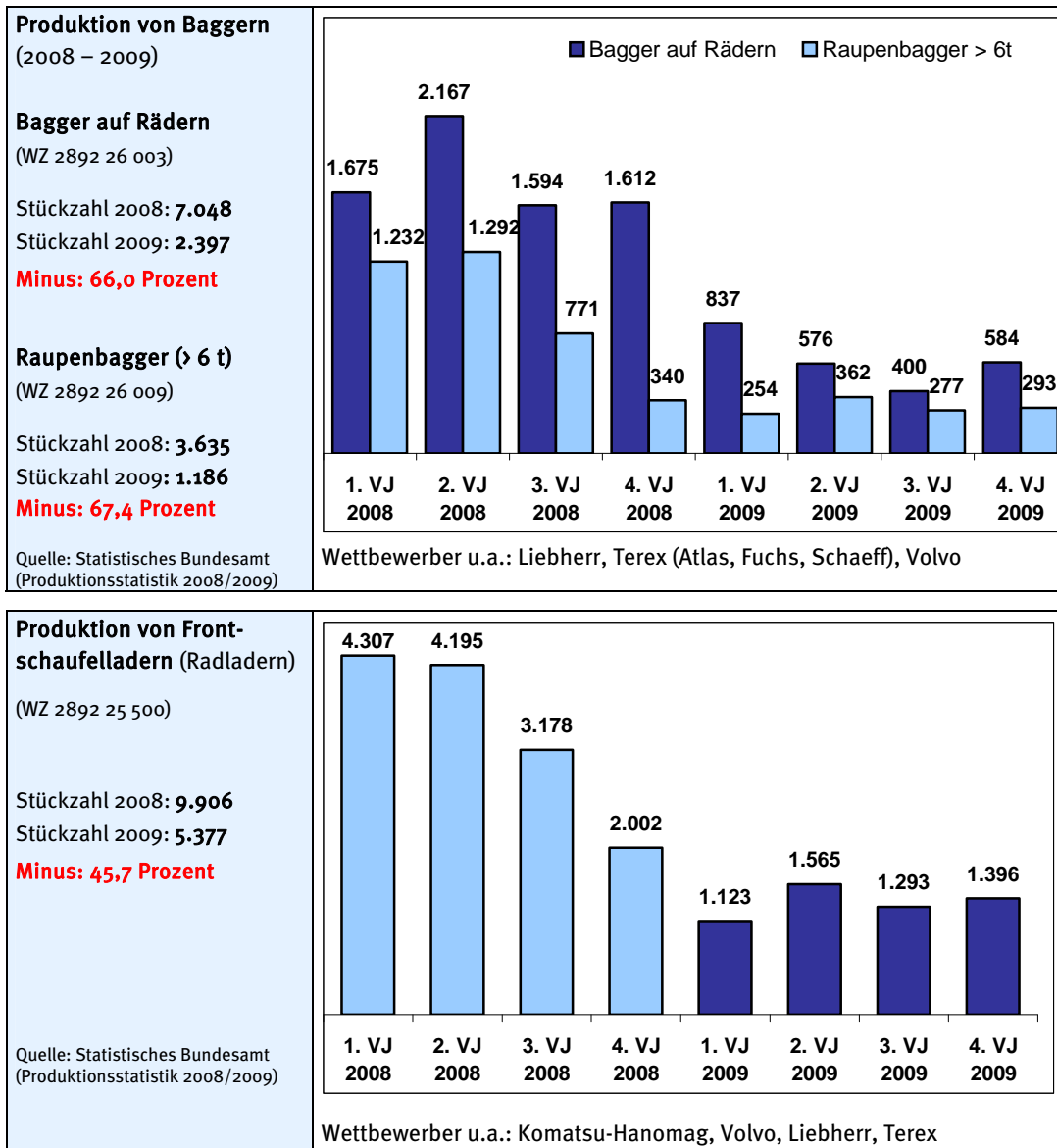


VDMA 2010

### Produktion in allen Produktparten massiv gesunken

Der Blick auf die produzierten Stückzahlen in einzelnen Baumaschinensparten macht den drastischen Einbruch beim Output über das Gesamtjahr 2009 deutlich. Die Vergleichswerte aus 2008 verdeutlichen den massiven Produktionsrückgang und damit das wirtschaftliche Ausmaß diese Krise.

**Abb. 15** Produzierte Bau- und Baustoffmaschinen in ausgewählten Produktparten  
(nach Quartalen 2008 / 2009 / Einheiten)



**Produktion von Bodenverdichtern**  
(2008 – 2009)

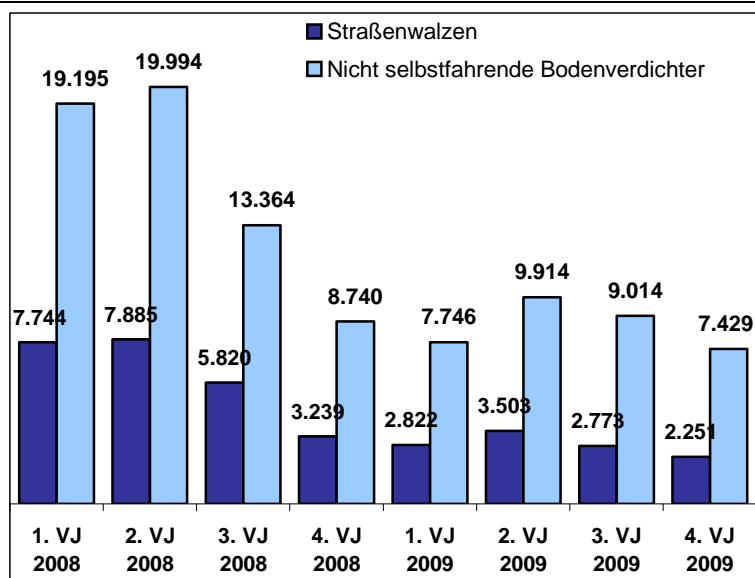
**Straßenwalzen**  
(WZ 2892 24 000)

Stückzahl 2008: **24.688**  
Stückzahl 2009: **11.349**  
**Minus: 54,0 Prozent**

**Nicht selbstfahrende Bodenverdichter**  
(WZ 2892 30 500)

Stückzahl 2008: **61.293**  
Stückzahl 2009: **34.103**  
**Minus: 44,4 Prozent**

Quelle: Statistisches Bundesamt  
(Produktionsstatistik 2008/2009)



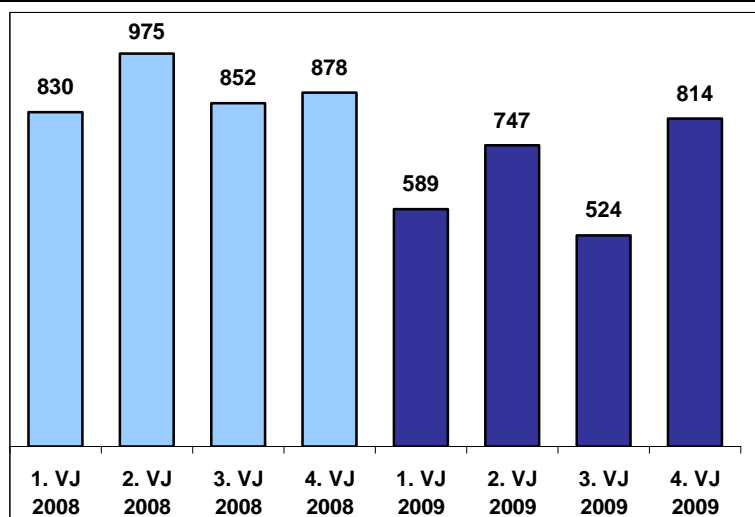
Wettbewerber u.a.: BOMAG, HAMM, ABG (Volvo), Ammann, Vögele

**Produktion von Maschinen zum Sortieren, Zerkleinern und Mischen von Baustoffen**  
(2008 – 2009)

(WZ 2892 40 302)

Stückzahl 2008: **3.535**  
Stückzahl 2009: **2.674**  
**Minus: 24,4 Prozent**

Quelle: Statistisches Bundesamt  
(Produktionsstatistik 2008/2009)



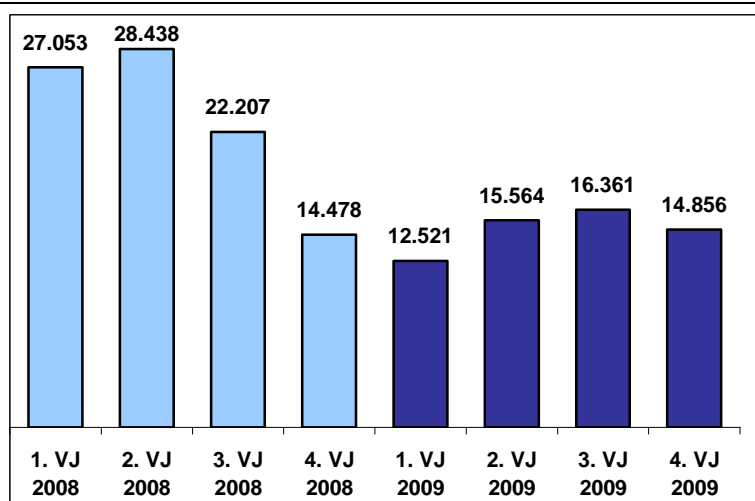
Wettbewerber u.a.: Schwing, Liebherr, Ammann

**Produktion von Beton- und Mörtelmischmaschinen**  
(2008 – 2009)

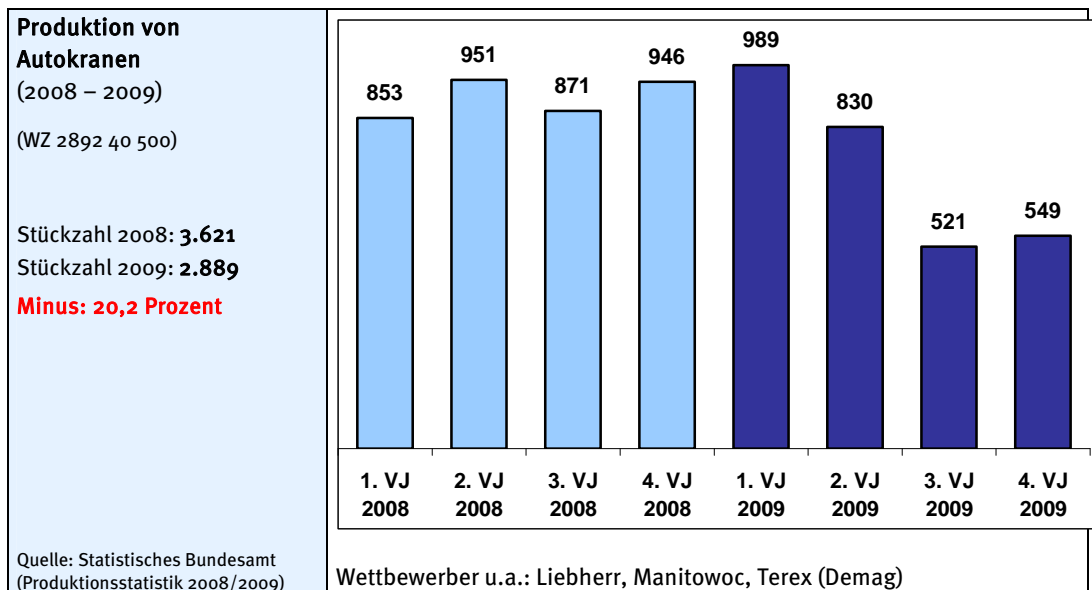
(WZ 2892 40 500)

Stückzahl 2008: **92.176**  
Stückzahl 2009: **59.302**  
**Minus: 35,7 Prozent**

Quelle: Statistisches Bundesamt  
(Produktionsstatistik 2008/2009)



Wettbewerber u.a.: Putzmeister, Schwing, Liebherr



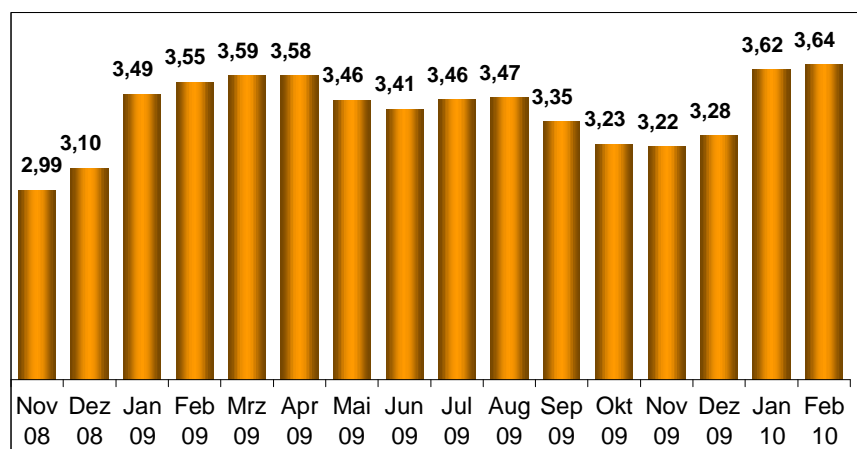
Bei allen in Deutschland hergestellten Maschinen und Ausrüstungen der Branche sind die produzierten Stückzahlen auf Niedrigstwerte im langjährigen Vergleich gesunken. Insgesamt wurden in 2009 im Vergleich zum Vorjahr rund 45 Prozent weniger Bau- und Baustoffmaschinen produziert. Der Produktionswert lag in diesem Jahr nur noch bei 6,9 Mrd. €. Im Jahresergebnis für 2009 waren dies 5,1 Mrd. € weniger als im Jahr zuvor.

### Die Krise erreicht den Arbeitsmarkt

Spätestens seit Anfang 2009 ist erkennbar, dass die Wirtschaftskrise in der Gesamtwirtschaft auf den Arbeitsmarkt durchschlägt. Die Arbeitslosigkeit in Deutschland ist seit Januar 2009 deutlich angestiegen. Nach der wieder besser gewordenen Arbeitsmarktbilanz im 4. Quartal 2009 ist die Gesamtarbeitslosigkeit in Deutschland dann im Januar 2010 erneut sprunghaft gestiegen. Ein Trend, der sich – so fürchten Arbeitsmarktexperten – im laufenden Jahr fortsetzen kann. Im Februar wurde mit 3,64 Mio. Arbeitslosen der bisherige Höchststand erreicht.

**Abb. 16**

Entwicklung der Arbeitslosigkeit  
Nov. 2008 – Feb  
2010  
(Millionen)





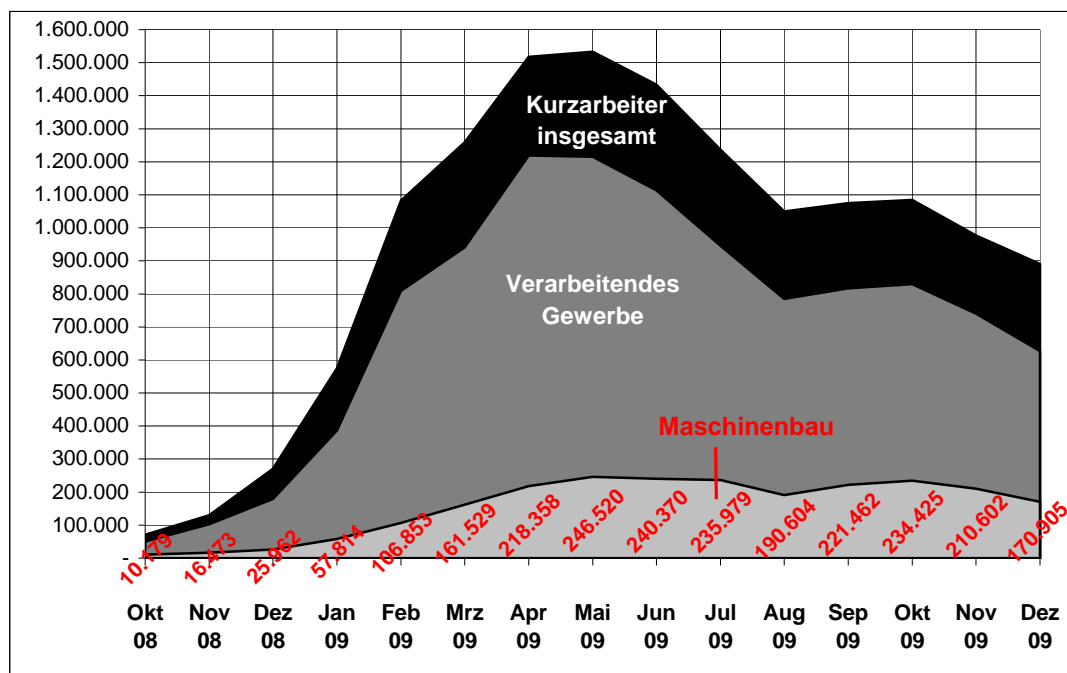
## Höchststände bei Kurzarbeit

Von allen arbeitsmarktpolitischen Instrumenten hat das der Kurzarbeit im letzten Jahr den größten Nutzen gebracht. Immer noch ist dies die wirksamste strukturpolitische Maßnahme bei betrieblichen Notlagen. Der Einsatz von Kurzarbeit hat ganz wesentlich geholfen, das Krisengeschehen in 2009 besser zu bewältigen. Die von vielen Betriebsräten und Beschäftigten zunächst befürchteten Massenentlassungen konnten damit verhindert werden. Im Ergebnis ist festzuhalten: das Engagement von Betriebsräten und Gewerkschaften hat sich gelohnt, weil die betrieblichen, gesetzlichen und tariflichen Maßnahmen zur Arbeitsplatz- und Beschäftigungssicherung wirkungsvoll miteinander verzahnt wurden.

Auch derzeit wird ein Großteil des Arbeitsausfalls in den Betrieben durch Kurzarbeit aufgefangen. Die Höchstzahlen bei der Kurzarbeit in Deutschland wurden im Mai 2009 erreicht. Zu diesem Zeitpunkt befanden sich deutschlandweit rd. 1,54 Mio. Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in Kurzarbeit. Gegenüber dem Januar 2009 bedeutete dies einen Anstieg um rd. 986.000 Beschäftigte.

Seitdem ist die Zahl der Kurzarbeiter in der Gesamtwirtschaft wieder rückläufig. Nach der Arbeitsmarktstatistik lag sie im Dezember 2009 bei deutschlandweit nur noch 890.000 Beschäftigten.

Abb. 17 Entwicklung der Kurzarbeit Okt. 2008 – Dez. 2009



Quelle: Statistik der Bundesagentur für Arbeit, Arbeitsmarkt in Zahlen, Kurzarbeit (KUG) nach dem SGB III

Dieser Rückgang darf allerdings nicht ohne weiteres mit einer wirtschaftlichen Erholung in den Unternehmen gleichgesetzt werden. Vielmehr muss angenommen werden, dass Kurzarbeit in den Betrieben zunehmend stärker zurückgefahren wird und stattdessen Personal entlassen wird. Das für 2010 erwartete Wirtschaftswachstum reicht nicht aus, um weiteren Personalabbau auszuschließen. Damit droht die bisher gezeigte Bereitschaft, mit Hilfe zeitlicher Überbrückungen per Kurzarbeit im Betrieb vorhandene Arbeitsplätze zu halten, in immer mehr Unternehmen verloren zu gehen.

## 2.2. Kurzarbeit in der Branche Bau- und Baustoffmaschinen

Branchenbezogene Merkmale der Kurzarbeit im Baumaschinensektor werden in den Arbeitsmarktstatistiken der Bundesagentur für Arbeit nicht ausgewiesen. Hier ermöglicht der Rückgriff auf den Branchenmonitor eine exemplarische Annäherung an den Stellenwert und an das Ausmaß von Kurzarbeit in dieser Branche. Danach gilt: Die Betriebe in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie sind hochgradig auf Kurzarbeit angewiesen und nutzen dieses Instrument langfristig und umfassend.

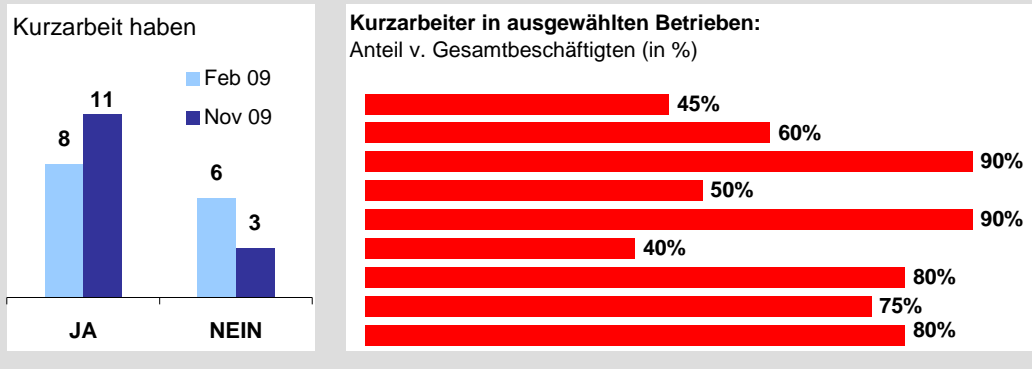
### Nachgefragt:

**Matthias Bichler**, BR-Vorsitzender bei Volvo Construction Equipment in Konz

*„Wir haben die Auswirkungen dieser Krise schon sehr früh zu spüren bekommen. Mit Hilfe der Kurzarbeit waren wir in der Lage, Arbeitsplätze zu halten und noch mehr Entlassungen abzuwenden. Insoweit gilt für uns: Kurzarbeit wirkt.“*

### Branchenmonitor (Nov.2009)

Im November 2009 waren von 9.247 Beschäftigten in elf kurzarbeitenden Betrieben 5.928 in Kurzarbeit. Dies waren rd. 64 Prozent.



### Kurzarbeit auf hohem Niveau

So lange die Rückkehr zur Normalarbeit nicht geschafft ist, so lange wird die Arbeitsplatzsicherung durch Kurzarbeit ein Thema in den Betrieben bleiben. Dies bedeutet gleichzeitig, dass die mit der Kurzarbeit verbundenen Einschränkungen für die Beschäftigten weiter fortbestehen werden. Ganz oben an stehen dabei die persönlichen Belastungen durch materielle Einbußen. Kurzarbeitende müssen in der Regel mit einem verringerten Arbeitseinkommen von rd. 40 Prozent, bezogen auf die wegfallende Arbeitszeit, auskommen. Bei zur Spitzenzeit über 1,5 Millionen Arbeitnehmern in Kurzarbeit hat die Wirtschaftskrise den Beschäftig-

### Nachgefragt:

**Thomas Anhuth**, BR-Vorsitzender bei der BOMAG GmbH in Boppard

*„Wir hatten zeitweilig fast 80 Prozent der Beschäftigten in Kurzarbeit. Dies war für uns das wirksamste Mittel, um noch mehr Entlassungen zu vermeiden. Die Angst um die Sicherheit des Arbeitsplatzes ist damit jedoch nicht verschwunden. Hinzu kommt: Lang andauernde Kurzarbeit bedeutet Verzicht und Einschränkung. Um die finanziellen Belastungen für unsere Kolleginnen und Kollegen gering zu halten, haben wir für eine betriebliche Aufstockung des Kurzarbeitergeldes gesorgt.“*

ten in ihrem bisherigen Verlauf reale Einkommensverluste in Milliardenhöhe gebracht. Je länger die Kurzarbeit andauert, desto weniger gelingt es den Betroffenen, den gewohnten Lebensstandard für sich und ihre Familien zu halten.

Deshalb haben Betriebsräte dahin gewirkt, dass das Kurzarbeitergeld (KuG) mit betrieblichen Zuzahlungen auf bis zu 91,5 Prozent des bisherigen Nettoverdienstes aufgestockt wird. Dadurch können die finanziellen Einbußen bei Kurzarbeit für die Beschäftigten zumindest abgemildert werden.

Unter dem Aspekt der Beschäftigungssicherung bleibt die gesetzliche Kurzarbeit trotz der damit gegebenen Belastungen über das Jahr 2009 hinaus der wichtigste Stabilisator für den Erhalt von Arbeitsplätzen in den von der Krise stark betroffenen Unternehmen.

Ebenso wichtig wie die „Überbrückungsfunktion“ von Kurzarbeit sind die damit gegebenen Chancen, den Beschäftigungs- und Qualifikationswandel in der Branche mit Weiterbildungsmaßnahmen abzufedern. Allerdings muss kritisch hinterfragt werden, ob die auf langfristige Beschäftigungssicherung abzielenden Komponenten der Kurzarbeit von den Unternehmen auch tatsächlich und umfassend genutzt wurden. Insbesondere die damit gegebenen Möglichkeiten zur beruflichen und betrieblichen Qualifizierung sind häufig nicht ausreichend realisiert worden. Und dies, obwohl die Rahmenbedingungen für Unternehmen erheblich verbessert wurden und die Fördergelder so hoch wie nie zuvor sind.

### Qualifizierungsmöglichkeiten während der Kurzarbeit zu wenig genutzt

Ein zusätzlicher Hebel für Betriebsräte ist der Tarifvertrag Qualifizierung.<sup>2</sup> Dort ist vorgegeben, dass der Arbeitgeber gerade bei betrieblichen Veränderungen den Weiterbildungsbedarf ermitteln und Maßnahmen vorschlagen muss. „Da bietet die Krise eine Chance für die Zukunft: den Einstieg in eine systematische Personal- und Qualifizierungsplanung – für alle Beschäftigten“ – so Klaus Heimann, Bereichsleiter Qualifizierung beim IG Metall Vorstand Frankfurt.<sup>3</sup>

Trotz dieser Anreize ist die von der IG Metall geforderte „Qualifizierungs offensive“ in den Betrieben nicht in Gang gekommen. Die Kombination von Kurzarbeit und Qualifizierung – wie nebenstehend am Beispiel Terex berichtet – ist wenig angewendet worden. Damit sind Chancen vertan worden, um mit besser qualifizierten Mitarbeitern die Zeit nach der Krise vorzubereiten.

#### Nachgefragt:

**Roland Just**, BR-Vorsitzender bei der Terex Deutschland GmbH (GB Fuchs) in Bad Schönborn

*„In der von uns abgeschlossenen Betriebsvereinbarung zur Kurzarbeit haben wir die Qualifizierung während der Kurzarbeit ganz nach oben gestellt. Auf dieser Basis haben rd. 120 Kurzarbeitende (etwa 60 % der Belegschaft) an zum Teil mehrwöchigen Qualifizierungsmaßnahmen teilgenommen. Schulungsinhalte waren u.a. Vorbereitung auf neue Montagekonzepte, Arbeitssicherheit und Qualitätsmanagement. In soweit haben wir die Phase der Kurzarbeit für sinnvolle Fortbildungen genutzt. Unsere Kolleginnen und Kollegen haben Dinge hinzu gelernt, die wir in der Zukunft dringend brauchen.“*

<sup>2</sup> Für mehr Informationen: Handlungshilfe „Tarifvertrag Qualifizierung“. Herausgeber: Vorstand der IG Metall, Funktionsbereich Tarifpolitik

<sup>3</sup> DIREKT, Der Infodienst der IG Metall, 9/2009

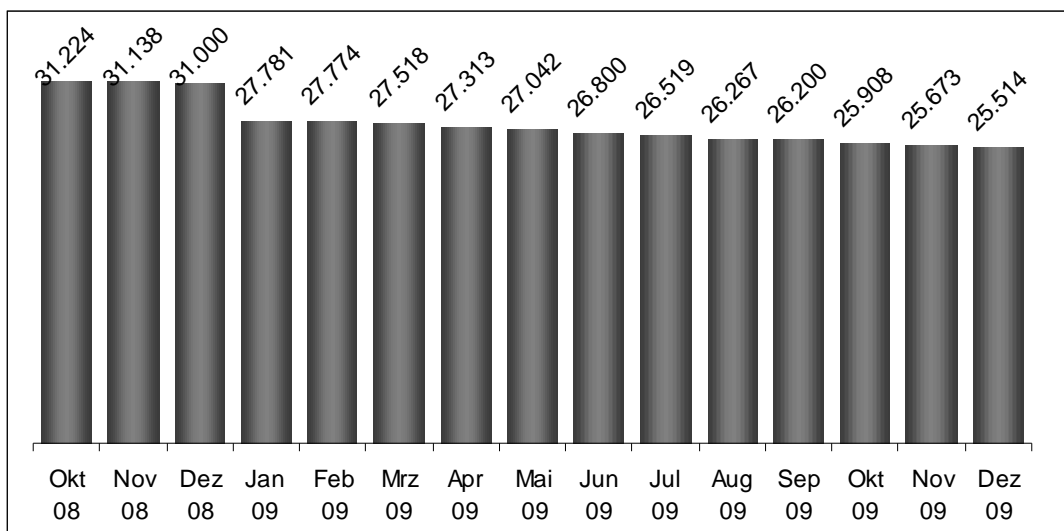
### 2.3. Krisenbewältigung durch Personalabbau

Auch im Bau- und Baustoffmaschinen Sektor ist die Zahl der Arbeitsplätze in 2009 geringer geworden. Der Beschäftigungsabbau in der Branche vollzog sich allerdings zeitverzögert und deutlich langsamer als der Rückgang beim Produktionsvolumen. Massive Einbrüche bei der Beschäftigung konnten am Beginn der Krise durch die Leerung von Arbeitszeitkonten, den Abbau von Überstunden, durch den Einsatz von Kurzarbeit sowie durch beschäftigungssichernde Vereinbarungen verhindert werden.

Die bei der akuten Krisenbewältigung in 2009 vorrangig eingesetzten Instrumente stoßen allerdings inzwischen an ihre Grenzen. In vielen Unternehmen sind die betrieblichen Flexibilisierungsmöglichkeiten inzwischen weitgehend ausgeschöpft. Die möglichen Einmaleffekte aus dem Abbau der Arbeitszeitkonten und durch das Zurückfahren der Leiharbeit wurden in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie früh aufgebraucht.

Im Bau- und Baustoffmaschinen Sektor ist die Zahl der Arbeitsplätze insgesamt seit 2009 wieder rückläufig. Trotz der beschäftigungspolitischen „Haltelinien“ aus der gesetzlichen Kurzarbeit hat es – wie in der gesamten Industrie - auch in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie bereits sehr frühzeitig eine erste „Entlassungswelle“ bei der Leiharbeit und nachfolgend bei den befristet Beschäftigten gegeben. Auch die Stammebelegschaften in den Unternehmen sind in 2009 bereits reduziert worden.

**Abb. 18** Entwicklung der Beschäftigung von Okt. 2008 bis Dez.2009  
(Bau- und Baustoffmaschinen, WZ 29.52.2 / Betriebe mit 50 und mehr Beschäftigten)



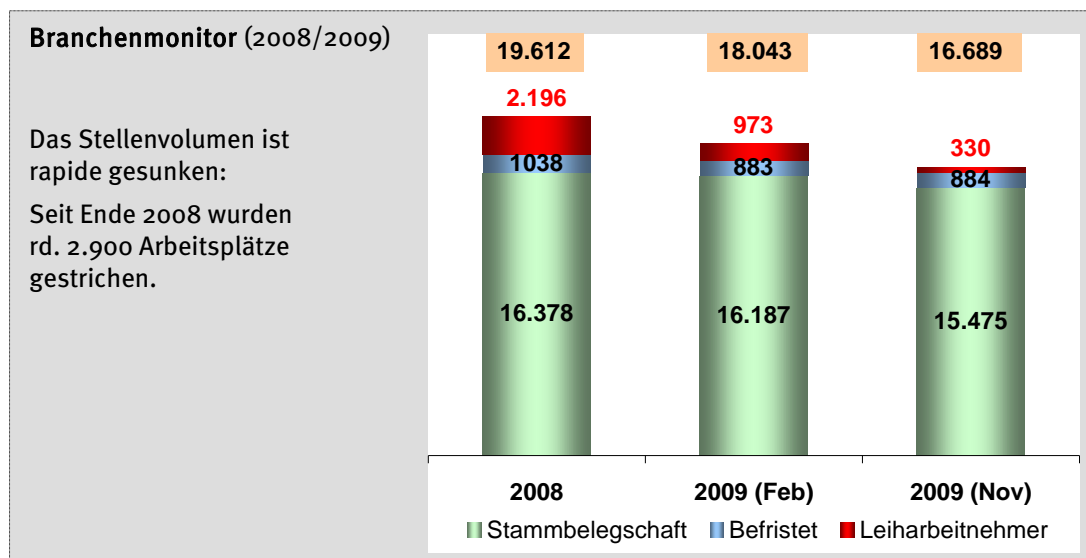
Quelle: Statistisches Bundesamt / IG Metall

Nach den Meldezahlen des Statistischen Bundesamtes für die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie (WZ 29.52.2) sind im Zeitraum von Dezember 2008 bis Dezember 2009 insgesamt rd. 5.480 Arbeitsplätze (einschließlich befristeter Stellen) von den Unternehmen abgebaut worden.

## Arbeitsplätze sind weniger geworden

Wie massiv einzelne Unternehmen Stellen abgebaut haben, das wird im IGM-Branchenmonitor erkennbar: Die hier einbezogenen 16 Baumaschinen-Unternehmen hatten im November 2009 schon rd. 2.900 weniger (Gesamt-)Arbeitsverhältnisse als noch ein Jahr zuvor.

Darüber hinaus wird sichtbar, wie massiv das betriebliche Stellenvolumen tatsächlich gesunken ist: von 19.612 Vollarbeitsplätzen (alle Beschäftigtengruppen) auf nur noch 16.689 Beschäftigungsverhältnisse. Insgesamt ergibt dies einen Beschäftigungssaldo von minus 15 Prozent.



Diese exemplarische Sichtweise auf die Beschäftigungsentwicklung bei führenden Baumaschinenherstellern in Deutschland macht deutlich, dass am Jahresende 2009 alle Beschäftigtengruppen von Personalabbau betroffen waren.

Ausgehend von einem Beschäftigungshöchststand von 16.378 regulären Arbeitsplätzen in 2008 ist die Zahl der Stamarbeitsplätze bis Ende 2009 um insgesamt 903 auf 15.475 gesunken. Befristete Arbeitsverhältnisse haben sich im gleichen Zeitraum um rd. 150 Plätze verringert. Leiharbeiter sind heute nahezu vollständig aus den Betrieben und Werkshallen verschwunden. Wurden auf dem branchenbezogenen Höhepunkt der Leiharbeit in 2007 noch 2.698 Zeitarbeiter beschäftigt so waren dies im November 2009 nur noch 330 - konzentriert auf zwei Unternehmen. Alle anderen Betriebe aus der Befragung haben die Leiharbeiterbeschäftigung auf Null heruntersetzt.

Zwischen den Unternehmen aus dem Branchenmonitor ergeben sich allerdings große Unterschiede. Während die deutschen Standorte von Komatsu (Hannover), Volvo (Konz), HAMM AG (Tirschenreuth), BOMAG (Boppard), Manitowoc (Wilhelmshaven), Terex oder Putzmeister (Aichtal / Gründau/Althengstett) nicht nur die Leiharbeit auf Null gebracht, sondern – mit unterschiedlichen Programmen – zudem auch ihre Stammbeschäftigten verkleinert haben, konnten andere Unternehmen wie Vögele oder Kleemann ihren Beschäftigtenstand bislang insgesamt halten.

Betriebsräte konnten den in 2009 stattfindenden Beschäftigungsabbau nicht verhindern – jedoch in vielen Fällen sozialverträgliche Regelungen durchsetzen. In zahlreichen Betrieben gelten seit 2009 betriebliche Vereinbarungen zur Regelung des Arbeitsausfalls durch die Leerung von Arbeitszeitkonten, zur betrieblichen Anwendung von Kurzarbeit, zu Wochenarbeitszeitverkürzungen und zu personellen Maßnahmen wie Aufhebungsverträgen, Anwendung von Altersteilzeit und Übergängen zur Frühverrentung und in ALG II.

Betriebliche Vereinbarungen – wie die zur Beschäftigungssicherung bei der Liebherr-Gruppe – sind auch in anderen Branchenunternehmen verhandelt und umgesetzt worden.

#### **Nachgefragt:**

**Franz Held**, BR-Vorsitzender Liebherr – Hydraulikbagger in Kirchdorf)

*„Ende 2009 konnten wir im Konzernbetriebsrat mit der GF der Liebherr International verbindliche Regelungen vereinbaren die den deutschen Liebherrgesellschaften helfen sollen, auf die Unterauslastung zu reagieren mit dem gemeinsamen Ziel: Alles zu unternehmen, um Personalabbau zu verhindern.*

*Neben wichtigen Maßnahmen wie: Abbau von Zeitguthaben, Ausschöpfung der Kurzarbeit, Hereinnahme von Auswärtsvergaben, Reduzierung der übertariflichen Arbeitszeiten, Verteilung von Mitarbeitern in besser ausgelastete Liebherrgesellschaften, wurden auch Modelle vereinbart, wie z.B. Umwandlung von Vollzeit in Teilzeit (mit finanziellem Teilausgleich) Sabbatzeiten / Sonderurlaub (z.B. für Weiterbildung, größere Reisen bzw. sonstige Interessen) unter teilweiser Fortzahlung der Bezüge und Wiedereinstellungsgarantie.*

*Zudem haben wir Vorruhestandsregelungen (mit Abfindungs- und Rentenausgleichszahlungen) und die Möglichkeit der Zusatzausbildung für auslernende bzw. ausgelernte Azubis vereinbart.*

*Mit diesen Maßnahmen ist es uns bisher gelungen die Kapazitäten der Auftragslage anzupassen und gleichzeitig die Beschäftigung zu sichern.“*

#### **Arbeitsplätze durch die Krise bringen**

Für die Betriebsräte in dieser Branche bleibt die beschäftigungspolitische Lage trotz der in 2010 wieder positiveren Konjunkturdaten weiterhin schwierig. Auch wenn die Baumaschinenproduktion jetzt wieder anzieht, bedeutet dies nicht automatisch eine Entlastung bei der Lösung betrieblicher Probleme und mehr Sicherheit für Arbeitsplätze.

Auf der Beschäftigtenseite herrschte daher am Jahresende 2009 weiterhin große Skepsis. Fast alle Betriebsräte aus der Befragung vom November 2009 werten es als sehr beachtlichen Erfolg, wenn weitere Entlassungen im Jahresverlauf 2010 verhindert werden können. Die Rückkehr zu alten Größenordnungen bei den Arbeitsplätzen ist für die Betriebsräte derzeit keine Perspektive; die Branche insgesamt werde sich, so ihre Einschätzung, für mehrere Jahre mit einem wesentlich geringeren Beschäftigungsvolumen als dem von 2008 neu ausrichten müssen.

### **Das vorläufige Fazit aus bisherigen Krisenverlauf kann deshalb auch nur lauten:**

Selbst dann, wenn die Kurve in den wichtigen Feldern Aufträge, Produktionsauslastung und Absatz wieder aufwärts geht, ist die wirtschaftliche und beschäftigungspolitische Gesamtbilanz aus dem Krisenjahr 2009 komplett negativ. Und so lange die Krisenbewältigung in den Unternehmen andauert, so lange wird auch das Ziel der Beschäftigungssicherung in den Betrieben ganz oben an stehen.

### **2.4. Standorte sichern – Entlassungen verhindern: Das Beispiel Putzmeister**

Dass auch unter wirtschaftlichen Krisenbedingungen betriebliche Erfolge gegen den Arbeitsplatzabbau und für den Erhalt von Beschäftigung möglich sind, beweist das Beispiel der Kolleginnen und Kollegen beim Betonpumpenhersteller Putzmeister.

Unter der Überschrift „Bei Putzmeister droht Entlassungsflut“ berichtete die Nürtinger Zeitung am 14.05.2009 über die betriebliche Krise bei Putzmeister. Und die Stuttgarter Zeitung titelte am 16.06.2009: „Putzmeister streicht in Deutschland 580 Stellen“

Der Hintergrund: Seit Anfang 2009 war Putzmeister mit seiner Betonpumpensparte immer tiefer in die Verlustzone hineingerutscht. Nach dem Rekordjahr 2007 mit rd. 1 Milliarde Umsatz rechnete Putzmeister infolge massiver Auftragseinbrüche von über 60 % mit einem weiteren Rückfall auf nur rd. noch 500 Mio. Euro in 2009. „Weitere Kapazitätsanpassungen in Form von Mitarbeiterabbau“ – so die Geschäftsleitung – seien unumgänglich. An den drei deutschen Standorten in Aichtal, Gründau und Althengstett mit rd. 1.700 Beschäftigten drohte ein drastischer Stellenabbau. Dabei hatte Putzmeister zu diesem Zeitpunkt bereits erste Personalverkleinerungen durchgeführt. In den Produktionswerken in der Türkei und China waren schon in 2008 rd. 500 Arbeitsplätze abgebaut worden. In Deutschland wurden 250 Leiharbeiter nicht weiter beschäftigt und 75 befristete Verträge wurden nicht verlängert. Mehr als 50 % der Produktionsmitarbeiter befanden sich überdies im Frühjahr 2009 in Kurzarbeit.

Gestützt auf externe Berater verkündete die Geschäftsleitung dann im Mai 2009 ein so genanntes „Restrukturierungskonzept“: Abbau von 950 Stellen, davon 580 im Inland, Schließung der Werke in Althengstett und Gründau sowie Produktionsverlagerungen in die Türkei und nach China. Das Einsparungsziel bis 2012: 15,6 Millionen Euro.

Betriebsrat, Belegschaft und IG Metall organisierten nach Bekanntwerden dieser Pläne den betrieblichen Protest. Erstmals in der Geschichte des Unternehmens kam es im Juni 2009 zu einer betrieblichen Protestkundgebung vor dem Werkstor in Aichtal. Das Medien-Echo in Presse und Fernsehen war überwältigend. Eine ganze Region solidarisierte sich mit der Belegschaft und mit der Forderung nach dem Erhalt der Arbeitsplätze. Diese breite Unterstützung war zugleich eine Erinnerung an die soziale Verantwortung von Putzmeister für die Region.

Eingebunden in diese Mobilisierung verhandelten Betriebsrat und IG Metall in den Sommermonaten 2009 über sozial- und standortverträgliche Lösungen auf der Basis „Stunden abbauen statt Menschen“. Das Hauptziel: Verhinderung von betriebsbedingten Kündigungen, keine Standortschließung und keine Verlagerung von Teilen der Produktion ins Ausland.



## Erfolge auch in der Krise

Gestützt auf den solidarischen Zusammenhalt in der Belegschaft haben Betriebsrat und IG Metall das Personalsparpaket bei Putzmeister verhindert. Im August 2009 lag das Ergebnis aus diesen Verhandlungen unterschrieben auf dem Tisch: Fortsetzung der Kurzarbeit bis Ende 2010, Ausschluss von betriebsbedingten Kündigungen bis Dezember 2010, keine Standortschließung, Festlegung der Fertigungsprogramme für die hiesigen Werke, Erhalt der Ausbildungskapazität, differenzierte Ausstiegsmodelle für Mitarbeiter („Freiwilligen-Programm“ u.a. Angebote für Altersteilzeit mit Rentenausgleich, Stipendienmodell für Jüngere).

Ein weiterer Erfolg: Die Putzmeister-Gruppe befindet sich nach 50 Jahren seit August 2009 erstmals in der Tarifbindung. Dazu wurde ein Anerkennungstarifvertrag mit der IG Metall unterzeichnet.

Betriebsrat und IG Metall haben über diesen Erfolg hinaus eine ständige Konzeptgruppe gebildet, um betriebspolitisch weiter nach vorn zu kommen. Ziel ist die Zukunftsplanung für die strategische und wirtschaftliche Ausrichtung im Unternehmen. Dabei geht es um Themen wie Insourcing statt Outsourcing, innovative Produktentwicklungen, Analyse von Kunden- und Marktstrukturen, Transparenz und Mitarbeiterbeteiligung bei Prozessen und Entscheidungen.

Dieses Positivbeispiel aus der Baumaschinenbranche macht deutlich, dass auch in betrieblichen Krisensituationen Arbeitsplatz- und Sozialinteressen der Beschäftigten erfolgreich vertreten und mit Perspektive gestaltet werden können. Ohne die Gegenwehr der Belegschaft, ohne das auf die betriebliche Zukunft gerichtete Handeln des Betriebsrats und ohne die Unterstützung seitens der IG Metall wären voraussichtlich mehr als 500 Beschäftigte in die Arbeitslosigkeit entlassen und wäre mindestens ein Standort geschlossen worden. Weil sich die Putzmeister-Betriebsräte in die wirtschaftliche Zukunftsplanung für das Unternehmen eingebracht haben, sind die Chancen geblieben, mit qualifiziertem Personal und neuen Ideen auf lange Sicht wieder erfolgreich zu werden.

### Putzmeister - Jetzt mit Tarifvertrag

*Nach 50 Jahren ohne Tarifbindung ist die tariflose Zeit bei Putzmeister zu Ende. Im Zuge der mit Betriebsrat und IG Metall verhandelten Maßnahmen zur Krisenbewältigung wurde auch ein Anerkennungstarifvertrag abgeschlossen. Er sieht für die rund 1.900 Beschäftigten in Deutschland ab 01.02.2009 rückwirkend 2,1 Prozent mehr Geld vor. Im Dezember 2009 steigen die Entgelte nochmals um 2,1 Prozent. Statt wie bisher 40 Stunden wird zukünftig nur noch 35 Stunden je Woche gearbeitet.*

### Ein weiterer Erfolg:

*Die Zahl der IG Metall Mitglieder in diesem Unternehmen hat sich in 2009 verdoppelt.*



Der Kommentator der Stuttgarter Nachrichten brachte die Auseinandersetzung bei Putzmeister auf den Punkt:

*„Die Entlassungen bei Putzmeister sind vom Tisch – eine gute Nachricht, aber keineswegs eine selbstverständliche. Dass man gegensteuern muss, wenn das Geschäft massiv einbricht, steht außer Frage. Das hatte sich auch der Putzmeister-Aufsichtsrat gedacht, als er Berater ins Haus holte. Deren Lösung klang einfach: Kosten senken durch Arbeitsplatzabbau und Verlagerung. Mal abgesehen davon, dass die vermeintlich klugen Köpfe dafür auch noch siebenstellige Honorare kassieren – sich nur auf Zahlen zu verlassen, ist ein Trugschluss. Wer beispielsweise nur mit Pro-Kopf-Umsätzen auf dem Papier rechnet, Mitarbeiter in Teilzeit oder Elternzeit gar nicht berücksichtigt, die tatsächlich gearbeiteten Stunden nicht genau unter die Lupe nimmt, dessen Konzepte taugen nicht für Entscheidungen.*

*IG Metall und Betriebsrat dagegen haben eine Herkulesaufgabe bewältigt. Hätten sie nicht an einem Strang gezogen, Gegenkonzepte erarbeitet und Mitarbeiter mobilisiert, die um ihre Jobs bangten, hätte es für die Putzmeister-Werke zappenduster werden können. Die Gewerkschaft hat deutlich mehr unternehmerischen Sachverstand an den Tag gelegt als mancher dieser Berater. Es geht schließlich nicht um kurzfristige Zahlenspiele, sondern um den langfristigen Erhalt von Know-how und Arbeitsplätzen in der Region. Innovative Ideen können da mehr ausrichten als nur den Rotstift bei den Kosten anzusetzen.“ (Aus: Stuttgarter nachrichten, Nr. 197, 27.08.2009)*

## 2.5. Wirtschaftliche und beschäftigungspolitische Erwartungen für 2010

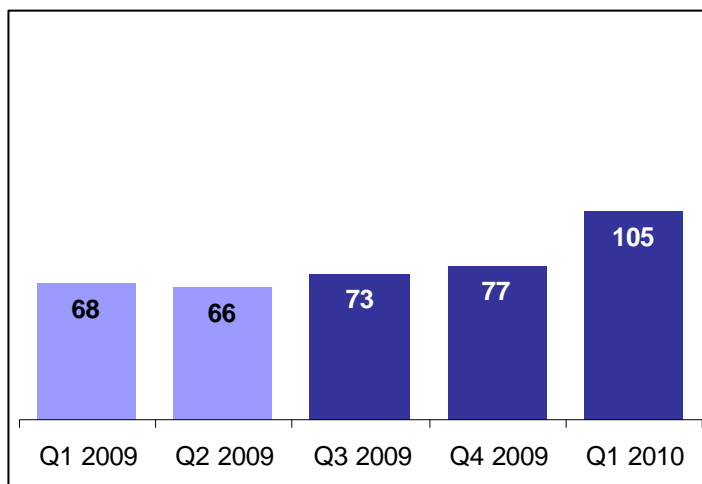
Folgt man den wirtschaftlichen Prognosen und Geschäftserwartungen des Branchenverbandes im VDMA, so hat die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie in Deutschland die wirtschaftliche Talsohle von 2009 durchschritten und ist nun auf einem stabileren Pfad mit einer allmählichen Neubelebung der Branchenkonjunktur in 2010 angelangt. Die Auftragslage hat sich seit Jahresbeginn branchenweit verbessert. Gegenüber den Vergleichsmonaten aus dem Vorjahr verbuchten die Hersteller im Januar bis März 2010 erstmals wieder ein kräftiges Auftragsplus.

### Prognose 2010: Erholung erkennbar

*„2010 soll besser werden. Nach dem tiefen Fall im Vorjahr erwarten die Hersteller von Baumaschinen ein leichtes Umsatzplus von fünf Prozent. (...) ‚Selbst ein leichtes Wachstum ändert nichts daran, dass die Branche sich auch 2010 weit unter dem Niveau der Vorjahre bewegt‘ (...) Man müsse sich heute mit den Jahren vor dem Boom vergleichen. ‚Wir sprechen nicht mehr von der Krise, sondern von der neuen, alten Realität.‘ Um in der aktuellen Lage handlungsfähig zu bleiben, dürfen weitere Kapazitätsanpassungen kein Tabu sein.“*

VDMA, Pressemitteilung vom 03.03.2010

**Abb. 19**  
**Auftragseingangsentwicklung**  
(Quartalsdurchschnittswert,  
Index 2005=100)



VDMA 2010

Insoweit herrscht derzeit große Zuversicht, dass die Produktion von Bau- und Baustoffmaschinen wieder anzieht und Absatzschwächen auf den Weltmärkten überwunden werden. Diese Zukunftsprognose wird in erster Linie von der Erwartung gespeist, dass die Nachfrage europäisch und auch weltweit unverändert hoch ist und der Bedarf in der wieder anziehenden Konjunktur auch zukünftig beständig weiter wächst.

Zu einer vergleichbaren Wachstumsprognose kommen auch die europäischen und internationalen Fachverbände für Bau- und Baustoffmaschinen. Begründet wird dies in erster Linie mit dem nicht gesättigten Bedarf in den aufholenden Märkten vor allem außerhalb Europas in Ländern wie Indien, China und in den großen lateinamerikanischen und afrikanischen Staaten.

Für Betriebsräte und Belegschaften zählt derzeit, dass mit verbesserter Auftragslage der Druck auf weiteren Stellenabbau im Betrieb nachlässt und die Kurzarbeit schrittweise zurück gefahren oder zugunsten der Vollzeitarbeit unterbrochen wird.

Beides scheint jetzt im Frühjahr 2010 der Fall zu sein. Einzelne Unternehmen haben die Kurzarbeit für einen Zeitraum von bis zu 6 Monaten ausgesetzt (Vögele, Kleemann, Terex-Fuchs) und andere beginnen schon wieder Personal einzustellen (BOMAG). Einzelne Unternehmen fordern bereits erneut mehr Überstunden und Verstärkung durch Leiharbeitnehmer.

### **Betriebliche Vereinbarungen zeigen jetzt Wirkung**

Die in vielen Betrieben seit 2009 geltenden Vereinbarungen zur Beschäftigungssicherung zeigen jetzt Wirkung. Dabei wird deutlich: Je besser die einzelnen Maßnahmen miteinander verzahnt wurden – desto größer ist ihre Wirkungskraft heute. Die betriebspolitische Verknüpfung betrieblicher, gesetzlicher und tariflicher Instrumente erweitert aktuell den Gestaltungsrahmen für beschäftigungspolitisches Handeln.

Viele Betriebsräte haben vorausschauend und „vorsorgend“ gehandelt, damit sozial und rechtlich geschützte neue Arbeitsplätze mit tariflich abgesicherten Standards und Leistungen in der Zukunft entstehen können.

Dafür wurden vielerorts klare Regeln und Zielsetzungen vereinbart.

**Thomas Anhuth**, BR-Vorsitzender bei der BOMAG GmbH in Boppard

*„Im Rahmen des Sozialplans wurden seit Anfang 2009 rd. 100 Arbeitsplätze am Standort abgebaut. Dem Betrieb ist damit wertvolles Know-how seitens der Beschäftigten verloren gegangen, das wir bei der für 2010 erwarteten wirtschaftlichen Erholung dringend brauchen. Wir werden darauf achten, dass der Wiederaufbau von regulären Arbeitsplätzen oberste Priorität bekommt. 34 zuvor gekündigte Kolleginnen und Kollegen sind bereits zu den alten Bedingungen und mit ihren vormaligen Anwartschaften „rückeingestellt“ worden. Wir werden sehr darauf achten, dass Überstunden und Leiharbeit in den nächsten Monaten nicht wieder anwachsen.“*

Beispielsweise:

- Schaffung von regulären Arbeitsplätzen statt Leiharbeit
- Verzicht auf Überstunden zugunsten von Neueinstellungen
- Vorrangige Wiedereinstellung von in der Krise gekündigten Mitarbeiter
- Flexibilisierung nur gegen Beschäftigungssicherung
- Ausschluss von betriebsbedingten Kündigungen

Betriebspolitisch sind solcherart Vereinbarungen derzeit die wichtigsten Instrumente, um die Beschäftigungsentwicklung in Unternehmen bei anhaltender Konjunkturerholung positiv zu beeinflussen.

### 3. „Handeln in der Krise – und für die Zeit danach“ Schwerpunkte einer branchenbezogenen Interessenvertretungspolitik

#### 3.1. Arbeitsplätze erhalten und Beschäftigung sichern: Betriebliche und tarifliche Möglichkeiten

Die Probleme der betrieblichen Arbeitsplatz- und Beschäftigungssicherung werden auch über das Jahr 2010 hinaus von hoher Bedeutung bleiben. Für die gewerkschaftliche und betriebliche Vertretung von Arbeitnehmerinteressen verlangt dies zunächst einmal, dass die Sicherungsinstrumente – Weiterführung der Kurzarbeit in allen Varianten, Abschmelzung ggf. noch vorhandener Reste auf den Zeitkonten, Verzicht auf Überstunden, betriebliche Regelungen zur Absenkung der Wochenarbeitszeit – weiter genutzt werden. Das Ziel für 2010 ist unverändert: Arbeitsplätze erhalten – Kurzarbeit ausschöpfen – Beschäftigung in der Branche sichern. Verstärkung für die in Notlagen befindlichen Betriebe kommt jetzt mit dem neuen Tarifvertrag „Zukunft in Arbeit“ für die Metall- und Elektroindustrie. Sichere Arbeitsplätze standen bei der Tarifrunde 2010 im Mittelpunkt. Jetzt gibt es Möglichkeiten, auch nach dem Ende der gesetzlichen Kurzarbeit Beschäftigung zu sichern. Dazu enthält der neue Tarifvertrag zwei wesentliche Regelungen: die neue tarifliche Kurzarbeit und die Arbeitszeitverkürzung mit Teilentgeltausgleich.

#### Entlastung durch die „Tarifliche Kurzarbeit“

Die alten und neuen Modelle, um Arbeitszeit zu verkürzen im Überblick – hier am Beispiel Nordrhein-Westfalen

Kurzarbeit		Tarifliche Arbeitszeitverkürzung	
Dazu ist eine freiwillige Betriebsvereinbarung nötig. Der Arbeitgeber kann nicht zur Kurzarbeit gezwungen werden ( <i>in anderen Bundesländern andere Regelungen</i> )		Kann der Betriebsrat (für 6 Monate) erzwingen	
Wenn in 2009 beantragt: maximal 24 Monate. Seit Januar 2010 maximal 18 Monate.		Ist grundsätzlich unbefristet möglich.	
Auf Antrag zahlt die Arbeitsagentur 50 % der Sozialversicherungsbeiträge, bei Qualifizierung und ab dem 7. Monat 100 %.		Nicht von der Arbeitsagentur gefördert.	
alt	neu	alt	neu
Arbeitszeit kann bis auf null Stunden verkürzt werden	Arbeitszeit kann bis auf null Stunden verkürzt werden	Arbeitszeit kann bis auf 30 Stunden sinken. ( <i>in anderen Tarifgebieten gelten andere Limits</i> )	Arbeitszeit kann bis auf 28 Stunden sinken, mit Zustimmung der IGM auf 26 Std.
Entgelt: Agentur zahlt für ausgefallene Arbeit 60 bis 67 % vom Nettoentgelt; Arbeitgeber zahlt 100 % Urlaubs- und Weihnachtsgeld	60 bis 67 % vom Netto. Urlaubs- und Weihnachtsgeld werden auf die 12 Monate verteilt und fließen in die Berechnung des Kurzarbeitergeldes ein.	Lohn/Gehalt sinkt im gleichen Maß wie Arbeitszeit, auch Urlaubs- / Weihnachtsgeld	Lohn/Gehalt sinkt ab 31 Stunden weniger als die Arbeitszeit: durch Teillohnausgleich.
Kurzarbeitern darf gekündigt werden.	Kurzarbeitern darf nicht gekündigt werden.	Solange die Arbeitszeit verkürzt ist, darf nicht gekündigt werden.	Solange die Arbeitszeit verkürzt ist, darf nicht gekündigt werden.

Quelle: metallzeitung, März 2010

Der neue Tarifvertrag schützt vor betriebsbedingten Kündigungen. „Auch für den Maschinenbau ist und bleibt unser Ziel: Keine Entlassungen“, sagt Wolfgang Rhode, geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall. „Die Unternehmen müssten daran denken, dass sie nach der Krise alle Fachkräfte brauchen.“<sup>7</sup>

Mit diesem tariflichen Zusatzinstrument ist eine mittelfristige und in der Fläche ansetzende Perspektive für den Erhalt von Arbeitsplätzen und zur Vermeidung von betriebsbedingten Entlassungen bis Mitte 2012 geschaffen worden.

Die gesetzlichen, betrieblichen und tariflichen Instrumente zur Arbeitsplatz- und Beschäftigungssicherung scheinen in dieser Krise zusammen genommen einen besseren Schutz zu bieten, als von vielen erwartet wurde. Mit dem Modell der jetzt möglichen „Tariflichen Kurzarbeit“ bestehen in der jetzigen Phase der allmählichen wirtschaftlichen Erholung gute Chancen, die Beschäftigungssituation in der Branche über die nächsten zwei Jahre hinaus bis 2012 zu stabilisieren. Insoweit ist keine Entwarnung zu geben – aber eine Entlastung im Hinblick auf die betriebliche Krisenbewältigung zu verzeichnen.

Branchenpolitisch und aus Sicht der Beschäftigten gibt es keine andere Option, als für den Erhalt eines jeden Arbeitsplatzes zu kämpfen. Aus dem wechselvollen Auf und Ab der Branche in den letzten Jahrzehnten ist bekannt, dass einmal abgebaute Arbeitsplätze auf Dauer verloren bleiben. Diesen Trend gilt es in der jetzigen Situation zu verhindern.

Unternehmen, die in den letzten Jahren deutlich bessere Gewinne gemacht haben, müssen ihre Sozial-Verantwortung in der Krise beweisen. Das bedeutet zuallererst: Arbeitsplätze erhalten und Kündigungen vermeiden. Im Sinne des Erhalts von Arbeitsplätzen muss von den Unternehmen verlangt werden, dass diese die wirtschaftliche Krise weiterhin beschäftigungspolitisch überbrücken – auch wenn dies zeitweilig Gewinne einschränkt.

Der gewerkschaftliche Zusammenhalt von Betriebsräten in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie ist durch den Austausch und die Zusammenarbeit in den letzten Jahren fester geworden. Die Betriebsräte in der Branche wissen sehr wohl: Jetzt durchgeführte Entlassungen bewirken eine weitere Verschiebung zugunsten der Kapitalinteressen und damit die

#### **So bewerten die Kollegen den Tarifabschluss:**

**Frank Dierkes**, BR-Vorsitzender Manitowoc Wilhelmshaven; Mitglied der Tarif/Verhandlungskommission Bezirk Küste:

*„Durch den Tarifabschluss haben sowohl die Arbeitgeber wie die Arbeitnehmervertreter bewiesen, das es möglich ist, einen Abschluss zu erzielen der der wirtschaftlichen Lage Rechnung trägt.“*

*Den zuständigen Betriebsräten wird gerade durch die Bausteine der Beschäftigungssicherung Spielraum gegeben, um einem Personalabbau entgegen zu wirken.*

*Insbesondere in der jetzigen Situationen wird der Stellenwert der IG Metall deutlich. Der Tarifabschluss trifft genau die Vorstellungen der hier Beschäftigten und wird sehr positiv wahr genommen.“*

**Gerd Stenzel**, BR-Vorsitzender bei Komatsu-Hanomag in Hannover:

*„Wir sind seit Herbst 2008 in Kurzarbeit. Mit dem Ende der Kurzarbeit in 2010 haben wir massive Probleme auf uns zukommen sehen. Die Beschäftigungsbrücke ist jedoch eine Riesenschlüssel, die Arbeitsplätze über dieses Jahr hinaus zu sichern.“*

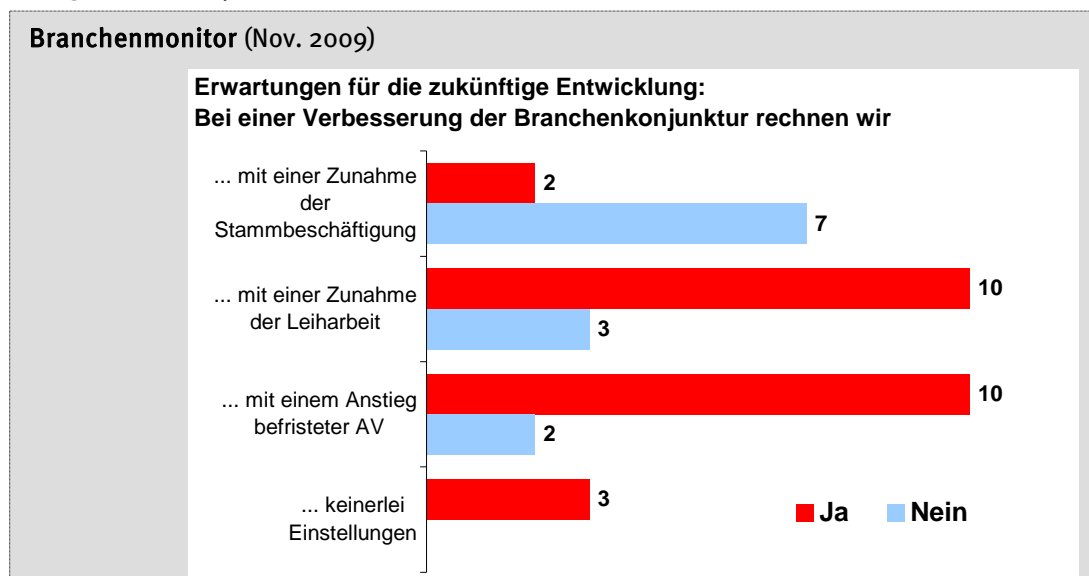
<sup>7</sup> Maschinenbau Kompakt, Nr. 8 vom Februar 2010

Schwächung der betrieblichen und gewerkschaftlichen Interessenvertretung in der Zukunft. Derzeit kann nicht ausgeschlossen werden, dass es zum Kalkül langfristig operierender Unternehmen gehört, sich mit Verweis auf die Krisenlasten jetzt von Teilen ihrer Stammbeschäftigten zu trennen, um kurz- wie langfristig Personalkosten einzusparen. Dieses „Geschäftsmodell“ schließt dann die strategische Option ein, die jetzt wegfallenden Stammarbeitsplätze bei sich verbessernder Wirtschaftslage aus dem Reservoir der Leiharbeit wieder neu zu besetzen. Die Nachteile aus dem derzeit fast vollständig beendeten Leiharbeitereinsatz für die Stammbeschäftigung würden dann wieder auftreten mit der Wirkung, dass der Druck auf die verbliebenen, regulär Beschäftigten erneut ansteigen würde. Und wie immer gilt dann: Ist der Anfang in einem Unternehmen gemacht, folgen andere sehr schnell diesem „Muster“ nach.

### Risiken für den zukünftigen Beschäftigungsverlauf erkennen und beseitigen

Aus Sicht der Interessenvertretungen ist die Gefahr einer wieder wachsenden Leiharbeit auf längere Sicht gegeben. Viele Unternehmen haben in den letzten Monaten erfahren, wie leicht es ist, sich von Leiharbeitnehmern zu trennen. Oftmals geschah dies von heute auf morgen, ohne Sozialplanverhandlungen, ohne Abfindungen und ohne Interventionsmöglichkeiten für Betriebsräte. Auf solcherart Vorteile werden viele Unternehmen, die schon Leiharbeiter-„Erfahrung“ haben, auch in Zukunft vermutlich nicht verzichten wollen. Das lautlose Verschwinden der Leiharbeitnehmer aus den Einsatzbetrieben wird von der Verleihbranche geradezu als Aktivposten für diese Arbeitsform hervorgehoben. Große Leiharbeitsfirmen rechnen schon heute damit, dass künftig bei wieder steigendem Personalbedarf noch stärker auf Leiharbeit zurückgegriffen wird. Die bundesweit operierenden Verleiher nennen schon heute eine Zahl von über einer Million erwarteter Leiharbeitnehmer für den Fall, dass die Konjunktur wieder anspringt.

Das Problem der Leiharbeit könnte also spätestens mit dem konjunkturellen Aufschwung in die Betriebe zurückkehren. Dies würde dann auch in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie zu beschäftigungspolitischen Nachteilen führen. Die Betriebsräte in der Branche sehen hier deutlich die Gefahren: In 10 von 13 Betrieben stellen sich die Betriebsräte darauf ein, dass Leiharbeit und Befristungen im Kalkül der Geschäftsleitungen zukünftig wieder eine große Rolle spielen werden.



Bei wieder anziehender Konjunktur und einem betrieblich steigenden Beschäftigungsbedarf werden viele Unternehmen versuchen, diesen Mehrbedarf durch mehr Leiharbeit abzudecken. Nur wenige Betriebsräte rechnen damit, dass ein Beschäftigungsaufbau mit Neueinstellungen auf regulären Arbeitsplätzen anlaufen wird.

Die betrieblichen und gewerkschaftlichen Interessenvertretungen müssen deshalb die hier sichtbar werdenden Trends und Risiken für den Aufbau von Regulärbeschäftigung schon heute betriebspolitisch „mitdenken“, damit ihre strategische Position am Ende dieser Krise nicht schwächer ist und ihr Einfluss auf die Gestaltung der Arbeitsverhältnisse und der betrieblichen Standards langfristig gewahrt bleibt.

### 3.2. Den Strukturwandel bewältigen: Betriebliche Zukunftspläne für die Weiterentwicklung von Unternehmen

Trotz der zur Zeit besser werdenden ökonomischen Perspektiven für 2010 wird sich die Struktur der Branche in Deutschland wie auch ihre wirtschaftliche Leistungskraft im Nachgang zu dieser Krise wesentlich verändern. Dazu gehört auch die Erkenntnis, dass die zeitweilig zweistelligen Wachstumsraten die Nachhaltigkeit von Entwicklungen im Unternehmen und damit eine in allen Feldern gleichmäßig mitwachsende Unternehmensstruktur eher behindert haben. Ein „Weiter so wie vor der Krise“ kann es für viele Unternehmen nicht geben. Die betriebliche und wirtschaftliche Reorganisation einschließlich der notwendigen Korrekturen bisheriger Geschäftsmodelle wird deshalb bei vielen Unternehmen in den Mittelpunkt rücken.

Die für die wirtschaftliche Langzeitausrichtung der Branche kritischen Faktoren sind die in der Krise deutlicher hervorgetretenen Überkapazitäten in der Produktion und die voraussichtlich für längere Zeit anhaltende Marktschwäche in Deutschland und in Europa.

#### **Auf einen Blick:**

#### **Hauptrisiken für die Branchenentwicklung in 2010**

**Aktuell:** Tiefgreifende Markt- und Absatzkrise, krisenbedingte Nachfrageausfälle, rückläufige Bau- und Infrastruktur-Investitionen, Umsatz- und Exportrückgänge auf den europäischen Hauptmärkten, geringer werdendes Mengenwachstum (Produktionsrückgang), Überhang an „jungen“ Gebrauchsmaschinen, Importkonkurrenz mit besser werdenden Produkten – Preisverfall bei Bau- und Baustoffmaschinen ?

**Strukturell:** Hohe Marktsättigung in Europa; Aufbau von Überkapazitäten (Neu- und Erweiterungsinvestitionen) in den Boomjahren; extreme Exportabhängigkeit vom Großraum Europa; keine kurzfristigen Kompensations- und Ausweichmöglichkeiten auf außereuropäische Märkte; Marktverschiebungen mit „entkoppelten“ Wachstumspfaden (Europa / „emerging markets“);



## Überkapazitäten bei der Herstellern

Das branchenstrukturelle Problem der bei vielen Herstellern stark gewachsenen Kapazitäten ist derzeit im Kern ungelöst. Mehr noch: Die europäisch und global auftretende Absatzkrise verleitet zu einer Blickrichtung, mit der dieser branchenwirtschaftliche Absturz in erster Linie einer nur zeitweiligen (und bald wieder endenden) Schwäche der internationalen Nachfrage und der Auslandsmärkte zugeschrieben wird. Die für die hiesige Branchenentwicklung nachteiligen Strukturverschiebungen geraten dabei schnell aus dem Blick. Sowohl der Inlands- wie auch der Europamarkt für Bau- und Baustoffmaschinen wird in den kommenden Jahren schwach bleiben. Wachstumspotenzial bei Produktion und Absatz verlagert sich immer stärker auf die aufholenden Märkte außerhalb der Europäischen Union. Die Vor-Ort-Produktion auf den Nachfragemärkten wie Indien und China wird für alle international aufgestellten Hersteller wichtig bleiben. Viele bekannten Hersteller sind aus diesem Grund schon heute mit eigenen Werken in vielen Ländern international aufgestellt. Die dort bestehende Nachfrage wird zu einem Großteil über die eigene Auslandsfertigung bedient.

Deshalb ist die Gefahr groß, dass sich die jetzige Absatzkrise zu einer strukturellen Krise für die Hersteller in Deutschland ausweitet und verfestigt. Risiken, die in diese Richtung gehen, haben jedenfalls deutlich zugenommen. Ein Hauptproblem sind die in den Boomjahren 2007/ 2008 von der Herstellern aufgebauten Überkapazitäten in allen Sparten des Baumaschinensektors, die jetzt und wohl auch in Zukunft nicht mehr in dieser Größenordnung auszulasten sind. Neue Investments aus dem Ausland bedeuten einen zusätzlichen Kapaziätsaufbau. So hat der chinesische Sany-Konzern in 2010 damit begonnen, ein neues Produktionswerk für Baumaschinen in der Kölner Region zu bauen.

### Nachgefragt

**Tomo Rupic**, ehemaliger BR-Vorsitzender bei Terex, Geschäftsbereich Schaeff in Langenburg

„Der Einbruch bei Baumaschinen hat nicht nur mit der Finanzmarktkrise zu tun. Vermutlich liegt es auch an der Überproduktion in den letzten Jahren. Neu ist diese Erfahrung nicht. Die Branche war schon immer großen Schwankungen ausgesetzt. Zeitversetzt zu jeder Krise in der Bauindustrie gab es gewisse Bereinigungen unter den Baumaschinen-Herstellern. Eine besondere Herausforderung für die Betriebsräte ist, dass inzwischen fast alle namhaften Hersteller in den Händen ausländischer Konzerne sind. Diejenigen, die dort entscheiden, kennen wir Betriebsräte nicht. Wir befürchten, dass die Branche in Deutschland wieder schrumpft.“

Damit besteht weiterhin das Risiko einer Überproduktion, die auf den europäischen Hauptmärkten nicht abgesetzt werden kann. Die Fragen nach der „Normalkapazität“ und nach der „Normalleistung“ für die Belegschaften müssen in der jetzigen Situation neu gestellt werden.

Hinzu kommt, dass Baumaschinenhersteller aus dem umliegenden Europa derzeit mit ihrem Angebot auf den deutschen Markt ausweichen, was die Lage für die Inlandsindustrie weiter verschlechtert. Und auch der Maschinenimport aus Asien – und insbesondere der aus China - wird in den kommenden Jahren größer werden.

Die Branche in Deutschland wird sich deshalb mittelfristig auf unsicher bleibende wirtschaftliche Rahmenbedingungen einstellen müssen. Diese sind: ein Überangebot von neu hergestellten Maschinen und Anlagen, ein hoher Bestand an neuwertigen Gebrauchtma-



schinen als Folge der Rekordverkäufe in den Vorjahren, nachlassende Märkte in Westeuropa (aus dem Grund hoher Marktsättigung wie auch wegen der Immobilien- und Baukrise), der stärker werdende Wettbewerb innerhalb der Europäischen Union und noch mehr Importkonkurrenz von außereuropäischen Herstellern, vor allem aus China. Sicher ist, dass der globale Strukturwandel langfristig und über die gegenwärtige Krise hinaus die Branchenentwicklung in Deutschland stark beeinflussen wird.

Angesichts von Überkapazitäten und größerer Marktkonkurrenz wird die innovationsgeleitete Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen zukünftig noch stärkeren Stellenwert haben. Die entscheidenden Faktoren für den wirtschaftlichen Erfolg von Unternehmen sind:

- Der Technologie- und Qualitätsrang
- Die Herstellung von Spitzenprodukten zu angemessenen Preisen
- Die Fähigkeit, das weltweite Umdenken beim Klimaschutz und beim Ressourcenverbrauch in technologische Innovationen und optimierte Produkte umzusetzen
- Die weltweite Wettbewerbsposition für einzelne Produkte und Produktgruppen
- Die Nachfrage und Aufnahmefähigkeit der Auslandsmärkte
- Die Fähigkeit, flexibel auf Marktbedürfnisse und Kundeninteressen zu reagieren
- Weltweit zugängliche Service- und Dienstleistungen (bei Wartung, Reparatur, Fehler- und Störfall-Diagnose sowie bei Ersatzteillieferungen)
- Die wirtschaftliche Struktur von Unternehmen (Spezialist, Nischenanbieter, Full-Liner oder Mischkonzern)

Es kommt also darauf an, so zu strukturieren, dass eine nachhaltige Stabilisierung der Branche mit tragfähigen wirtschaftlichen Perspektiven möglich wird. Dies erfordert die strategische und betriebswirtschaftliche Neuausrichtung im Unternehmen. Dieser „Umbau“ wird nicht allen Unternehmen gleichermaßen gelingen. Wegen der inzwischen bestehenden Überproduktion wird es in den kommenden Jahren zu einem schrittweisen Abbau von Kapazität in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie kommen.

### **Strukturbrüche verhindern**

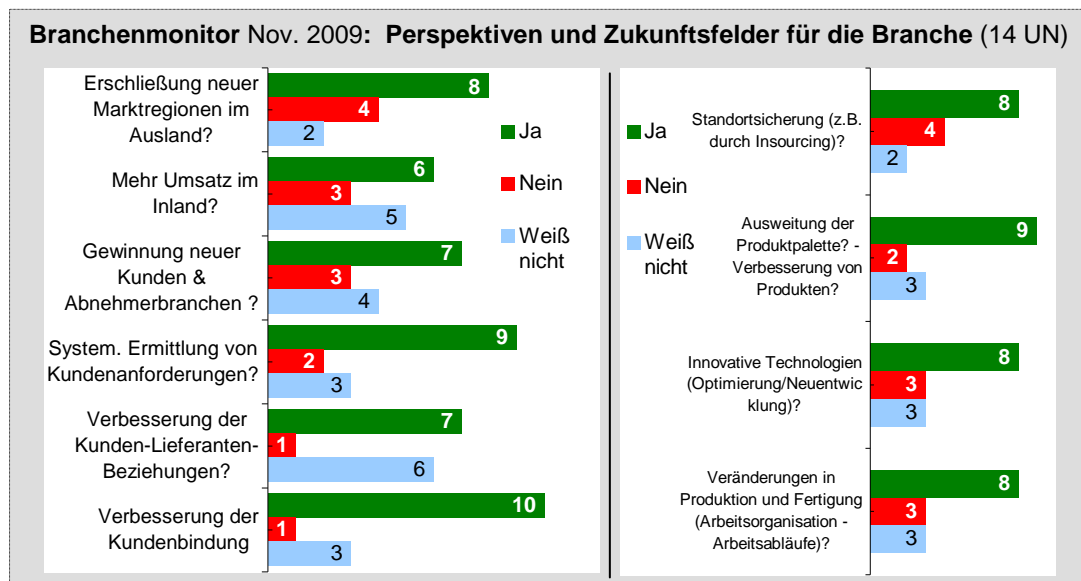
In der Logik kapitalistischen Wirtschaftens kann sich dieser Abbau auf verschiedenen Wegen vollziehen: Zum Einen durch die Vernichtung von Kapital, indem Anlagen stillgelegt, Abteilungen geschlossen und ganze Werke durch Schließung vom Markt genommen werden. Dies würde im Ergebnis zu einer noch größeren wirtschaftlichen Konzentration bei weniger Unternehmen führen und weitere Arbeitsplätze auf Dauer vernichten. Es ist keineswegs ausgeschlossen, dass in Deutschland produzierende Konzerne mit Sitz im Ausland ihre internationalen Aktivitäten neu organisieren und dadurch Standorte in Deutschland von Verkauf oder Stilllegung gefährdet sind. Die Schließung der Baggerproduktion im Berliner CNH-Werk 2006 durch den italienischen Mutterkonzern FIAT kann sich bei anderen Konzernen mit ähnlichen Folgen wiederholen.

Der andere Weg ist: Die Unternehmen prüfen ihre Geschäftsmodelle, das Produktportfolio und sie entwickeln verstärkende Konzepte und auch neue Marktstrategien. Diese Unternehmen werden ihre Kurzfristziele an das geringer werdende Marktvolumen im europäischen Rahmen anpassen und eine langfristig ausgerichtete Restrukturierung betreiben.

Einzelne Unternehmen haben mit dieser Erweiterung ihrer Strukturen, Produkte und Prozesse bereits erfolgreich begonnen. Basistechnologien aus der Baumaschinenproduktion

werden optimiert und Produkte und Produktteile diversifiziert. Putzmeister beginnt sich neu aufzustellen – zum Beispiel mit angepassten Pumpsystemen für Dickstoffe (z.B. Biogasanlagen). Bei Liebherr in Kirchdorf wurden im Projektverbund mit anderen Liebherr-Werken Erfahrungen bei der Fertigung von hydraulisch steuerbaren Großschirmen gesammelt. Im Kranwerk Liebherr-Biberach werden auch Kugeldrehkränze für die Windenergie-Industrie gefertigt. Diese Beispiele belegen, dass Diversifizierungsstrategien für Bau- und Baustoffmaschinenhersteller erfolgreich sein können.

Die Betriebsräte in der Branche haben ein sehr gutes Gespür dafür, wo Perspektiven und Zukunftspotenziale bestehen, die von den Unternehmen gezielt angegangen werden sollten.



Qualitäts- und Innovationsaktivitäten sowie eine nachhaltig verbesserte Kunden-, Markt- und Serviceorientierung sind die aus Sicht von Betriebsräten erfolgversprechenden Konzepte. Unternehmen, die jetzt solcherart Weichenstellungen versäumen, werden langfristig im Wettbewerb verlieren.

## Zukunftsausrichtung mit betrieblichen Zukunftsplänen

Die wirtschaftlichen Perspektiven für den Bau- und Baustoffmaschinen-Sektor in Deutschland sind in hohem Maße mit der zukunftsgerichteten Anwendung von klima- und umweltschützenden „grünen Technologien“ verbunden. Neben den technologischen Qualitäten wird die ökologische Bilanz aus der Produktion und aus dem Betrieb von Baumaschinen zunehmend wichtiger. Die hier gegebenen Potenziale für innovative Produkte sind u.a.: energie- und ressourceneffiziente Produktion, die Verwendung schadstoff- und verbrauchsarmer Antriebe, Reduktion von Betriebsstoffen (Öle und Schmierstoffe, Hydraulikflüssigkeit, Kühlmittel), leistungsdifferenzierte Produkte und eine größere Variantenvielfalt für Kunden und Märkte, Verbesserungen bei den Sicherheitsstandards, bei den Funktionalitäten und bei der Bedienung von Maschinen. Hier ansetzende Innovationen werden sich im weltweiten Wettbewerb um Qualitäten und Marktanteile auf Dauer bewähren. Die „grüne“ Maschine hat Zukunft.

### „Moderne Antriebstechnik: Abgasarm, effizient und umweltfreundlich

*In den kommenden Jahren werden für verschiedene Fahrzeuggruppen aus dem Bausektor mit der Stufe IIIB der Richtlinie 97/68/EG sowie der US-Abgasgesetzgebung Tier 4 interim und Tier 4 final neue, verschärfte Abgasgrenzwerte in Kraft treten. Gleichzeitig folgt auch die Baubranche - getrieben von wirtschaftlichen und ökologischen Aspekten - dem Trend zu mehr Energieeffizienz und umweltfreundlichen Antrieben.*

*Bei Hydraulikbaggern müssen Hydraulikzylinder bei jedem Anheben des Greifers Energie aufbringen. Um diese Energie besser zu speichern und den Gesamtwirkungsgrad des Hydrauliksystems zu steigern, baut der deutsche Hersteller **Liebherr** einen zusätzlichen, autarken Gaszylinder ein, der das Ausrüstungsgewicht teilweise kompensiert. Durch das Absenken des Greifers wird das im Zylinder vorhandene Gas komprimiert. Wird die Ausrüstung wieder angehoben, unterstützt die im Gaszylinder gespeicherte Energie die beiden Hubzylinder und es wird weniger Kraft benötigt. Durch den geringeren Leistungsbedarf können kleinere Dieselmotoren und Hydraulikzylinder eingesetzt werden, wodurch sich der Kraftstoffverbrauch, der Ausstoß von Schadstoffen sowie die Geräuschentwicklung verringern.“*

bauma 2010, Presse Information, Februar 2010

*„(Die) Hybrid-Walze des Herstellers **Bomag** aus Boppard/Deutschland (besitzt) zusätzlich zu den herkömmlichen Antriebs-elementen (...) einen Elektromotor-Generator, eine Hochleistungsbatterie und die dazu entsprechende Leistungselektronik. Gespeist wird die Hochleistungsbatterie im Generatorbetrieb der Elektromaschine - zum Beispiel beim Abbremsen oder Abschalten der Vibration - vor allem aber durch die Differenz der vom Dieselmotor erzeugten Leistung zur abgenommenen Leistung. Die nicht genutzte Leistung wird sozusagen gespeichert. Leistungsspitzen werden ausgeglichen, indem bei Bedarf der Elektromotor Energie aus der Batterie entnimmt und den Hauptantrieb unterstützt. Mit diesem Konzept konnten die Konstrukteure die Leistungsklasse des Hauptantriebsmotors reduzieren. Insgesamt verringert sich dadurch der Kraftstoffverbrauch – nach Angaben von Bomag zeigten erste Tests eine Dieselerparnis von bis zu 30 Prozent.“*

bauma 2010, Presse Information, Februar 2010

Für die IG Metall ist das industriepolitische Ziel der Stärkung „grüner Technologien“ eine Schlüsselanforderung für die Zukunft des deutschen Maschinenbaus:

*„Bei der Bewältigung wichtiger gesellschaftlicher Herausforderungen wie dem Klimawandel, der Steigerung von Energie- und Ressourceneffizienz, dem Aufbau moderner Netze und Infrastrukturen sowie dem Umbau der Industriestrukturen kommt dem Maschinenbau eine Schlüsselstellung zu. Die langfristigen Aussichten für die Branche sind eindeutig positiv. Der Maschinenbau wird mit seiner Produktpalette und Innovationsstärke zur Bewältigung der wichtigen gesellschaftlichen Herausforderungen beitragen. Es werden zusätzliche Absatzmärkte für die jetzt nicht hinreichend ausgelasteten Maschinenbau-Unternehmen entstehen.*

*(...) Erfolgversprechend ist eine Strategie, die auf die Qualitäts- und Innovationsführerschaft und eine profitable, kundenorientierte Variantenvielfalt bei den Produkten setzt. Dafür braucht es zukunftsfähige Personal-, Wertschöpfungs- und Produktionskonzepte.“*

(Aus: IG Metall Vorstand Frankfurt, Maschinenbau-Memorandum, März 2009)

Die hier skizzierten Veränderungen lassen sich nicht isoliert von den derzeitigen Kernstrukturen in den Unternehmen umsetzen. Betriebliche Ziele müssen neu definiert und Ressourcen - nicht nur in den Bereichen Investitionen, Forschung und Entwicklung, sondern auch bei den Arbeitsinhalten und Qualifikationen der Beschäftigten – neu organisiert werden. Um daraus einen systematischen Prozess werden zu lassen, sind langfristig ausgerichtete betriebliche Zukunftspläne die richtige Vorgehensweise.

#### **Jedes Unternehmen braucht einen Zukunftsplan**

*„Der Erfolg der Branche fußt auf technologisch hervorragenden Produkten, die von qualifizierten Beschäftigten entwickelt und produziert werden. Dieses Know-how muss in jedem einzelnen Betrieb jetzt gesichert werden. Es geht darum, durch Innovation und Qualifizierung die Zukunft zu sichern. In jedem Unternehmen sollten die Geschäftsführungen und Eigentümer einen Zukunftsplan entwickeln und darüber mit der IG Metall und den Betriebsräten beraten. Inhalte dieser Pläne sollte unter anderem sein, Bedarfspotenziale und Absatzmärkte zu benennen. Dazu gehört auch eine nachhaltige Personalpolitik, die statt auf Leiharbeit auf Qualifizierung und Kompetenz setzt.“*

Wolfgang Rhode, Geschäftsführendes Vorstandsmitglied der IG Metall Frankfurt, in: Zukunftsbranche Maschinenbau – Initiativen zum Erhalt, zur Stärkung und zur Weiterentwicklung von Innovation und Beschäftigung. Zweites Fachhearing, 16. Oktober 2009, Frankfurt am Main

IG Metall und Betriebsräte bieten an, an solchen Konzepten für die Weiterentwicklung von Unternehmen in der Branche mitzuarbeiten. Betriebsräte, die mit der Erarbeitung betrieblicher Zukunftspläne befasst sind, können hierfür Unterstützung durch die IG Metall <sup>4</sup> in Anspruch nehmen. Das Spektrum an Unterstützung beinhaltet u.a.: Strategiewerkshops/Zukunftswerkstätten zum Thema „Besser statt billiger“ im Betrieb, Analysen zur Innovationsfähigkeit des Betriebs mit entsprechenden Diagnosewerkzeugen, Beratung zum Aufbau eines betriebswirtschaftlichen Frühwarnsystems, Gestaltung von Produktionssystemen wie Kurzuntersuchung der Produktion und produktionsnaher Unternehmensbereiche

<sup>4</sup> Mehr Informationen beim IG Metall Vorstand Frankfurt, Ressort Arbeit + Innovation (Projekt „Früherkennung und Innovation)

oder Erstanalysen zum Materialverbrauch und zur Energie- und Ressourceneffizienz im Betrieb.

Zusätzlich braucht es den Struktur- und Beschäftigungswandel unterstützende Initiativen von Betriebsräten, damit solcherart Zukunftsausrichtungen in den Unternehmen gelingen können.

#### **Auf einen Blick:**

#### **Reorganisation mit betrieblichen Zukunftskonzepten**

- **Strukturelle Komponenten und nicht nur den Absatzmarkt in den Blick nehmen**
- **Know-how in den Betrieben halten und durch Qualifizierung sichern;**
- **Reorganisation und Stärkung der Produktion am jeweiligen Standort**  
*z.B. durch „Insourcing“*
- **„Entdeckung von Alternativen“, um auf industrielle Zukunftsbedarfe reagieren**  
*Neue Produkte für „neue“ Arbeitnehmerbranchen (Windenergie, Umwelttechnik!); „Grüne“ Technologien und Produkte: Klimaschutz, Energie- und Umwelttechnik (Alternativen bei Antriebssystemen, Treibstoffreduktion, Co<sup>2</sup>-Reduktion, Staub- und Lärmschutz)*
- **Diversifizierung des Produktportfolio**  
*Nische und High-Tech-Lösungen / ggf. Low-Cost-Maschinen für Schwellenländer*
- **Innovation bei Produkten und Prozessen**  
*z.B. Verbesserungen bei Qualitäten, Funktionalitäten, Bedienung / Ressourcen- und Energieeffizienz* **Investitionen für den Erhalt und Umbau von Standorten weiterführen**
- **Marktanforderungen gestalten**  
*Ausbau von Kundenorientierung, Verbesserungen beim Service und produktbezogenen Dienstleistungen*

Bei den strategischen Überlegungen für die bessere Zukunftsausrichtung von Unternehmen, muss auch geprüft werden, wie die Wertschöpfungskette erhöht und die Eigenfertigung in der Produktion erhöht werden kann.

Erfolgreiche Beispiele aus der betrieblichen Praxis zeigen, dass auch in wirtschaftlichen Krisenzeiten Chancen gegeben sind, um Beschäftigung in den Unternehmen langfristig besser auszulasten und dadurch zu sichern. Ein Instrument hierfür ist die Neuorganisation der Wertschöpfungskette im Unternehmen durch Insourcing-Maßnahmen.

#### **Insourcing – eine Chance für Standortsicherung und mehr Beschäftigung**

Die wirtschaftsräumliche Ausrichtung in den Baumaschinen-Unternehmen hat sich seit Beginn des neuen Jahrtausends verändert. Dazu gehört die nach 2000 durchgeführte grenzübergreifende Neuorganisation der Zuliefererkette zwischen den „alten“ und den „neuen“ EU-Ländern. Das Ergebnis aus dieser wirtschaftlichen West-Ost-Kooperation ist ein inzwischen europaweit engmaschig vernetztes Produktionsnetzwerk mit intensiv verflochtenen Rohstoff- und Absatzmärkten innerhalb der EU27.

Ein neuer Trend zur Verlagerung von Teilen der Produktion – wie in anderen Industriezweigen in den letzten Jahren geschehen – ist branchenbezogen nicht zu erwarten. Das Ausweichen auf außereuropäische Standorte aus dem alleinigen Grund der Kostensenkung ist für die hiesigen Baumaschinen-Hersteller nicht attraktiv. Wenn Auslandsinvestitionen getätigt wurden, dann zuallererst um neue Produktionswerke mit eigenen Zugängen auf den von Deutschland aus weiter entfernten Beschaffungs- und Absatzmärkten neu aufzubauen. Die hier führenden Unternehmen – nicht nur die international aufgestellten Großkonzerne – haben diese Expansion in den letzten Jahren vorgenommen. Ob Liebherr, Schwing, Putzmeister, Ammann, BOMAG oder die Vögele AG – alle diese Firmen haben weltweit zusätzliche Standorte aufgebaut. Damit folgt die Branche in Deutschland den Mechanismen der Globalisierung, wonach die weiter entfernt liegenden Märkte nicht ausschließlich mittels Exportaktivität bedient, sondern durch marktnahe Produktion vor Ort gepflegt werden müssen. Dies dient oftmals auch der Sicherung von Standorten, Kompetenzen und Leistungen hierzulande.

### **Standortvorteile sichern und stärken**

Die hierzulande vorhandenen Kernkompetenzen bei Forschung und Entwicklung, in der Konstruktion oder bei Innovation, Qualität und Technologie erweisen sich als ein gewichtiger Standortvorteil. Für die technologisch hochstehende Bau- und Baustoffmaschinenindustrie in Deutschland ist es in vielerlei Hinsicht von Vorteil, im europäischen Markt zu produzieren und damit die Kontrolle über ihre Wertschöpfungskette zu behalten.

Wenn allerdings die auftragsbestimmte Produktion das verfügbare Arbeitsvolumen hierzulande nicht mehr auslastet, dann kann die Rückholung von Fremdvergaben und von zuvor ausgelagerten Produktionsteilen im Rahmen einer gezielten Insourcing-Strategie eine sinnvolle Konzeption sein. Eine vorausschauende und von den Betriebsräten begleitete Unternehmenspolitik hilft dann, das am Standort vorhandene Potenzial zu erhalten und die wirtschaftlichen Belastungen aus der jetzigen Krise besser zu bewältigen.

### **Entwicklungs- und Beschäftigungsfähigkeit verbessern**

Große Baumaschinenunternehmen wie die Liebherr-Werke, die in den Boomjahren arbeitsintensive Bereiche wie den Stahlbau und einzelne Komponentenfertigungen ausgelagert hatten, haben diese Produktionen jetzt in die Stammwerke zurückgeholt. Fremdgefertigte Teile werden wieder in die eigene Wertschöpfungskette integriert. Weitere Möglichkeiten sind hier die Übernahme von Auftragsfertigungen für andere Betriebe – wie innerhalb der Liebherr-Gruppe praktiziert.

Andere Hersteller – so der Asphalt- und Straßenbaumaschinen-Hersteller Ammann – haben das komplette Outsourcing am Jahresanfang 2009 rückgängig gemacht und damit die Eigenauslastung in der Fertigung verbessert.

Konzernzugehörige Standorte wie Komatsu-Hanomag in Hannover haben durch interne Umorganisation der Produkt- und Lieferkette zwischen den Europa-Standorten hinzugewonnen. In Hannover werden jetzt auch die Importmaschinen für den europäischen Markt umgearbeitet.

Für den BOMAG-Standort Boppard wird derzeit geprüft, ob die jetzt in Italien gefertigten Fräser zukünftig am Rhein produziert werden. Wieder andere Betriebe übernehmen Zulieferer-Produktionen für die Windenergie und für den Anlagenbau. Insbesondere in den Bereichen Stahl- und Blechbau sowie bei der Montage sind die Rückholchancen groß.

Solcherart Maßnahmen und Strategien können als Positivbeispiele für zukunftsgerichtete Standortentwicklung mit dem Ziel der Beschäftigungssicherung gelten. Und diese Konzepte müssen weiter fortgeführt werden. Gerade in der jetzigen Situation sollten Betriebsräte prüfen, inwieweit das Zurückholen von zuvor ausgelagerten Produktionen, Fremdvergaben und Zuliefererleistungen möglich ist. Auch die Weiterentwicklung des Produktportfolios, die Diversifizierung von Standardprodukten und die Stärkung der Fertigungstiefe im Unternehmen sind Maßnahmen, mit denen das Arbeitsvolumen stabilisiert oder erhöht und qualifizierte Arbeitsplätze gesichert werden können. Soweit in diesem Prozess andere und höhere Qualifizierungen benötigt werden, so müssen diese in den Phasen von Kurzarbeit systematisch geplant und in fachlichen Weiterbildungsmaßnahmen auch im Sinne von „Vorrats-Qualifikationen“ gezielt vermittelt werden.

Die Branche Bau- und Baustoffmaschinen hat auch im Nachgang zur Krise weiterhin großes Potenzial, um mit qualifizierten Belegschaften, mit innovativen Produkten, mit Qualität und Vielfalt wie auch mit systematisch verbesserten Serviceleistungen neue Märkte und Abnehmer zu gewinnen und in ihrem technologischen Rang erfolgreich zu sein.

**Unter der Überschrift „Rolle rückwärts“ berichtete der „Spiegel“ im Mai 2008:**

*Tausende Jobs kommen wieder nach Deutschland. Grund: Bei der Verlagerung ins Ausland haben sich vor allem viele mittelständische Firmen verkalkuliert. Und selbst ausländische Unternehmen locken die hiesigen Wirtschaftsbedingungen.*

*Die **Joseph Vögele AG** beispielsweise baut sogar einen ganz neuen Firmensitz und zieht 2010 von Mannheim nach Ludwigshafen, weil das bisherige Quartier zu klein geworden ist. Der Grund: Eine Produktionslinie aus Slowenien soll in den heimischen Standort integriert werden. Die Firma ist Weltmarktführer in der Herstellung von Asphaltiergeräten für den Straßenbau, und auch sie dachte, das Massengeschäft könne man am günstigsten im billigeren Ausland abwickeln. „Das war ein Irrglaube“, sagt Vögele-Vorstand Bernhard Düser heute. „Je mehr hier am Standort produziert wird, desto günstiger wird es“, so der Manager. Durch stärkere Kostenkontrolle erreichte das Vögele-Management, dass die Mitarbeiter der Rhein-Neckar-Region gar zu den gleichen Kosten produzieren können wie in Slowenien.*

*Ein entscheidender Faktor dabei war der Beitritt Sloweniens zur Europäischen Union. Seitdem steigen nicht nur dort die Löhne rasant; auch in Tschechien, Ungarn oder Polen zeigt die Lohnkurve nach oben. Allein in Polen wuchs das Durchschnittseinkommen in den vergangenen vier Jahren um mehr als 40 Prozent. Die Produktivität hingegen hinkt bei fast allen EU-Neulingen weit hinterher. In Deutschland dagegen sanken die Lohnstückkosten dank moderater Lohnentwicklung und steigender Produktivität. (...)*

*Der **Gabelstaplerhersteller Jungheinrich** schloss gar seine Werke in Spanien, Großbritannien und Frankreich und verteilte die Produktion auf die drei deutschen Standorte Norderstedt, Lüneburg und Moosburg. Das Thema Standortverlagerung ins Ausland ist für all diese Firmen weitgehend abgehakt. Stattdessen werden wieder massiv Kapazitäten in die Bundesrepublik zurückverlagert.“*

Spiegel Special 5 /2008



### 3.3. Den betrieblichen Beschäftigungswandel gestalten: Arbeitspolitische Handlungsfelder für Betriebsräte

In wirtschaftlichen Krisenzeiten geraten scheinbar sichere Standards in den Betrieben oftmals unter Druck. Für eine vorausschauende, nachhaltige Branchenentwicklung sind gute Arbeitsstandards eine wesentliche Voraussetzung. Aus Sicht der Betriebsräte sind arbeits- und betriebspolitische Verbesserungen zugleich wichtige Standortvorteile, die in der Krise nicht leichtfertig verspielt werden dürfen.

Die „alten“ betriebs- und arbeitspolitischen Themen betrieblicher Interessenvertretung sind wegen der akuten Probleme aus der gegenwärtigen Krise nicht aus den Betrieben verschwunden. „Gute Arbeit“, die mitbestimmte Gestaltungsfähigkeit von Arbeit, fachliche Fortbildung und Weiterentwicklung im Beruf – damit verbinden sich Anforderungen, die auch in der Zukunft betrieblich bewältigt werden müssen.

#### „Gute“ Arbeitsstandards erhalten und weiter ausbauen

Die im Arbeitnehmerinteresse liegenden, entscheidenden Komponenten für „Gute Arbeit“ sind:

- „Gesunde Arbeit“ - meint ein die Gesundheit erhaltendes Arbeitsumfeld durch die Vermeidung von Unfallrisiken, den Abbau psychischer und physischer Belastungen und die Verringerung gesundheitlicher Gefährdungen am Arbeitsplatz
- „Arbeit mit Maß“ – bedeutet begrenzte und planbare Arbeitszeiten mit ausreichenden Erholungs- und Regenerationsphasen erforderlich
- „Qualifizierte Arbeit“ – zielt auf eine systematische Weiterbildung und die Vermittlung von neuen Qualifikationen, die zukünftig gebraucht werden und die der Beschäftigungs- und Standortsicherheit langfristig nutzen.
- „Gut bezahlte Arbeit“ – das heißt: existenzsichernde Einkommen als Grundlage für einen arbeits- und leistungsgemäßen Lebensstandard.

Der Erhalt und der weitere Ausbau dieser Standards wird auch zukünftig große Bedeutung für die betriebliche Vertretung von Arbeitnehmerinteressen haben.

#### Beschäftigungswandel durch alternde Belegschaften

Ein weiterhin wichtiges Thema in den Betrieben: Die Belegschaften werden in der Struktur immer älter. Der demographische Wandel in der Gesellschaft setzt sich auch im Beschäftigungssystem fort und verändert den Qualifikations- und Altersaufbau von Belegschaften. Die altersngerechte Gestaltung von Arbeitsplätzen mit Arbeitszeitmaßnahmen (wie mehr Pausen und längeren Erholzeiten) und arbeitsorganisatorischen Instrumenten der Arbeitsverteilung (wie Rotation, Gruppenarbeit, Umsetzungen an belastungsärmere Arbeitsplätzen) wird deshalb eine Daueraufgabe in der Interessenvertretung von Betriebsräten bleiben. Die altersngerechte Gestaltung von Arbeitsprozessen ist ein Schritt in die richtige Richtung. Hier muss die altersngerechte Organisation der Produktion jetzt anschließen. Gemeint ist damit die umfassende Gestaltung der Arbeitsinhalte und der Arbeitsorganisation, sodass die Beschäftigungsfähigkeit bis zum Renteneintritt erhalten bleibt. Dies erfordert einen Mentalitätswandel in vielen Unternehmen. Dazu zählt auch die Notwendigkeit, den Erfahrungs- und Wissenstransfer zwischen den Generationen zu sichern und mit betrieblichen Maßnahmen besser zu organisieren. Die IG Metall hat zu diesem Thema Hand-



lungshilfen – so auch einen „Demografie-Check“ – entwickelt, die von Betriebsräten vor Ort eingesetzt werden können.<sup>9</sup>

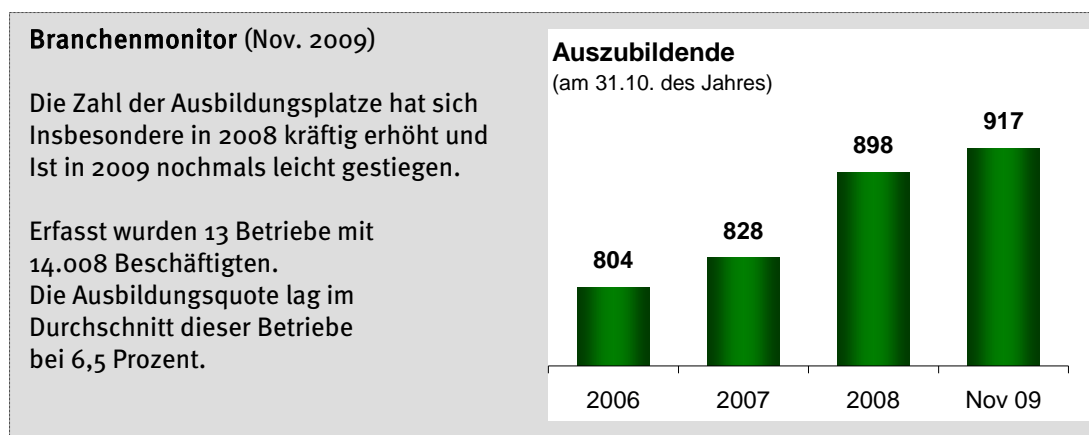
### Qualifizierte Fachkräfte bleiben gefragt

In der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie sind ganz überwiegend Facharbeiter mit einem qualifizierten Berufsabschluss beschäftigt. Die Engpässe bei qualifizierten Fach- und Nachwuchskräften – sowohl bei Facharbeitern wie auch bei Ingenieuren – sind keineswegs überwunden. In den Aufschwungjahren 2007/2008 sind diese Defizite besonders sichtbar geworden. Der betriebliche Bedarf an Facharbeiter-, Techniker- und Ingenieursqualifikationen konnte vielerorts vom Arbeitsmarkt nicht ausreichend bedient werden. Auch bei der jetzt schwieriger gewordenen Beschäftigungslage ist der Qualifikationsbedarf nicht schlagartig geringer geworden. Die aktuell stattfindenden Veränderungen beim Personal, wonach in erster Linie ältere und erfahrene Mitarbeiter/innen den Betrieb verlassen, schaffen in dieser Hinsicht neue Lücken. Denn die jetzt ausscheidenden Fachkräfte fehlen, wenn es darum geht, die Restrukturierung der Produktion zu betreiben und betriebliche Abläufe und Prozesse parallel zum Nachlassen der Krise wieder neu zu organisieren. Noch wichtiger sind diese Qualifikationen der Beschäftigten, wenn es darum geht, mit neuen Technologien und Produkten die Zukunftsausrichtung von Unternehmen voranzubringen.

Betriebsräte berichten, dass häufig übereilte und nicht ausreichend gesteuerte Maßnahmen mit dem alleinigen Ziel der Personalverringerung zu erheblichen Anpassungs- und Umstellungsproblemen bei den betrieblichen Abläufen führen werden. Die zukunftsgerichtete Gestaltung des Qualifikations- und Fachkräftebedarfs ist also eine bleibende Aufgabe. Kooperationen mit Fach- und Fachhochschulen sowie die Bereitstellung von seriösen Praktikumsstellen können hier weiterhelfen.

### Ausbildungsniveau halten

Positiv herauszustellen ist: In der Branche wird weiter ausgebildet. Die Betriebe im Bau- und Baustoffmaschinen Sektor haben trotz Krise ihre Ausbildungszahlen bislang nicht verringert. Auch die Übernahmen von Ausgebildeten waren bislang gewährleistet. Ob dies



<sup>9</sup> IG Metall Projekt Gute Arbeit (Hrsg.), Handbuch „Gute Arbeit“, Handlungshilfen und Materialien für die betriebliche Praxis, VSA-Verlag 2007. Ein elektronisches Analyse-Tool und ein Handlungsleitfaden zur Handhabung des IG Metall Demografie-Checks kann beim IG Metall Vorstand Frankfurt angefordert werden.

auch für die in 2010 endenden Ausbildungsmaßnahmen gilt, bleibt abzuwarten. Die Betriebsräte erwarten, dass die Unternehmen in der Branche weiterhin ausbildungspolitische Verantwortung übernehmen und die Übernahme in Arbeit gewährleisten.

### **Defizite bei der Weiterbildung beseitigen**

Neben der insgesamt positiven Ausbildungsbilanz steht der alarmierende Sachverhalt, dass für die Arbeitnehmerweiterbildung im Betrieb zu wenig getan wird, obwohl der Qualifikationsbedarf in der Branche und damit die Notwendigkeit von Weiterbildung gegeben ist. Die Ausgaben für Weiterbildung haben sich in den letzten Jahren nicht wesentlich erhöht. Betriebsräte berichten, dass die weiterbildungsförderlichen Rahmenbedingungen in vielen Betrieben fehlen.

Dazu zählen u.a.:

- Betriebliche Maßnahmen zur systematischen Qualifikations- und Bedarfsermittlung
- Auswahl und Bereitstellung fachlicher Weiterbildungsangebote
- Personelle, räumliche und technische Schulungsmöglichkeiten im Betrieb
- Kooperation mit externen Bildungsanbietern
- Klare Regelungen für die bezahlte Freistellung und Teilnahme an beruflichen Fortbildungsmaßnahmen
- Zugänge zur Weiterbildung für alle Beschäftigtengruppen

Kritisiert werden:

- Defizite bei der Auswertung und Dokumentation von Weiterbildung
- Mängel bei der Umsetzung von neu erworbenem Wissen am Arbeitsplatz

Solange diese Rahmenbedingungen nicht verbessert werden, können sich Motivation und Weiterbildungsbereitschaft auf Seiten der Beschäftigten nicht steigern.

#### **Auf einen Blick:**

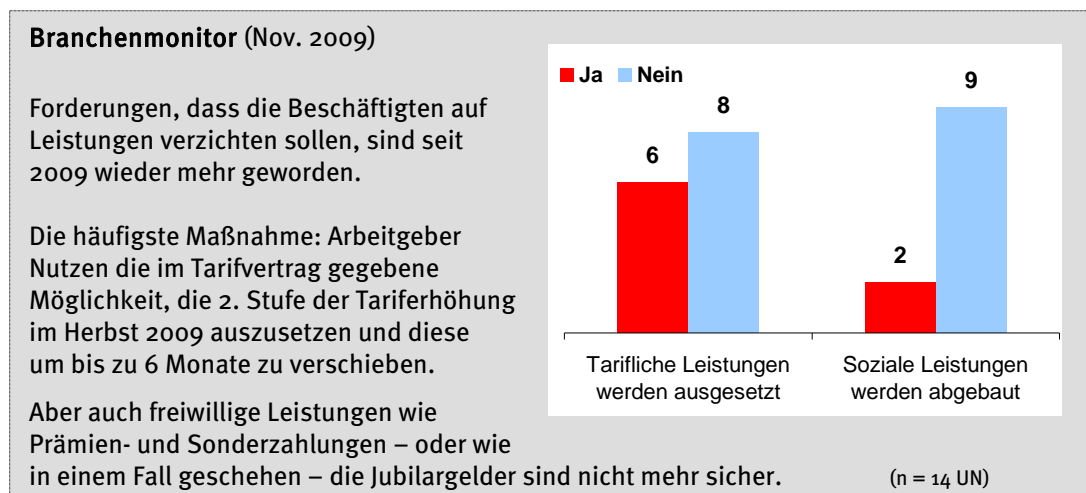
#### **Betriebliche Handlungsfelder für Betriebsräte**

**Die „alten“ Themen im Betriebsalltag werden auch die „neuen“ sein!**

- **Nachhaltige Personalplanung und -entwicklung neu organisieren und voranbringen**  
*(demographischer Wandel, Ausbildungsplanung als Teil der strategischen Personalentwicklung (Fachkräftebedarf, Fluktuation, Betriebsbereiche))*
- **Aufbau fester Arbeitsverhältnisse statt Leiharbeit und wieder mehr Überstunden nach der Krise**  
*(z.B. Betriebsvereinbarung zur Wiedereinstellung)*
- **Arbeitspolitische Verbesserungen anstoßen („Gute Arbeit“)**  
*(Prozess- und Arbeitsorganisation im Sinne von „Gute Arbeit“ erkunden, Reduktion von Belastungen, Gefahren aus der Mehrarbeit, Abbau von Stressfaktoren und Bessergestaltung von Arbeitsabläufen (Pausen, Rückbau von Arbeitsverdichtungen, Rotation etc.))*
- **Systematische Qualifizierung für alle Beschäftigtengruppen voranbringen**  
*(Zusatz- / Neuqualifikationen)*

### 3.4. Tarifstandards sichern und die Mitbestimmung erweitern

Mit steigender Krisenbetroffenheit der Bau- und Baustoffmaschinen-Unternehmen wurden auch in dieser Branche betriebliche Leistungen an die Arbeitnehmer eingeschränkt und Entgeltverzicht von den Beschäftigten verlangt. In Einzelfällen wurde die für 2009 vereinbarte zweite Stufe der Tarifierhöhung ausgesetzt, Prämien wurden gestrichen und Sonderzahlungen gekürzt. Der Gesamttrend seit 2009 geht dahin, dass tarifliche Zahlungen zwar eingehalten, aber im Rahmen der Gestaltungsmöglichkeiten aus den Tarifverträgen oftmals erst zeitverzögert ausbezahlt wurden.



Manches, was heute von einzelnen Arbeitgebern gefordert wird, erscheint unter Krisenbedingungen als nahezu zwangsläufig und ohne Alternative: Wenn Entlassungen verlangt werden und Belegschaften verkleinert werden sollen, dann reicht häufig schon der Verweis auf die ökonomische Situation, die betriebliche Notlage und das wirtschaftliche Umfeld, um solcherart Maßnahmen zu rechtfertigen. Wenn „freiwilliger“ Lohnverzicht der Arbeitnehmerschaft abgefordert wird, dann soll dies im Interesse der Beschäftigten sein, um vorhandene Arbeitsplätze zu halten. Und wenn betriebliche Leistungen gekürzt werden, dann soll dies für die Beschäftigungssicherung im Unternehmen unverzichtbar sein.

#### Verzicht ist keine Lösung

Der Druck auf Betriebsräte und Belegschaften, hier Zugeständnisse zu machen, wird im Jahresverlauf 2010 trotz wieder besserer Konjunkturwerte nicht nachlassen. Die Schwierigkeit für die Akteure im Betrieb: Was einzelbetrieblich vernünftig klingen mag, ist branchenpolitisch eine Katastrophe. Alle bisher gemachten Erfahrungen zeigen, dass einmal gemachte Zugeständnisse selten wieder zurückgeholt werden können. Dem erstmaligen Nachgeben folgt oftmals der Druck, weitere Zugeständnisse zu bekommen. Selbst geltende Vereinbarungen zur Standort- und Beschäftigungssicherung geraten dann schnell in Gefahr.

#### Eigene Konzepte und Strategien vorbereiten

Deshalb ist es ratsam, dass Betriebsräte frühzeitig strategische Alternativen und eigene Offensivkonzepte für den Umgang mit Standards und Leistungen entwickeln. Die IG Metall

bietet hierfür geeignete Informationen, Vor-Ort-Beratung und Handlungsanleitungen, wie mit betrieblichen und tarifvertraglichen Instrumenten reagiert werden kann.

Bei den Tarif- und Entgeltfragen wollen die Betriebsräte in der Branche Bau- und Baustoffmaschinen gemeinsam dafür eintreten, dass willkürliche Abweichungen seitens einzelner Unternehmen – wie in früheren Jahren geschehen – in dieser Krise auch zukünftig keine Chance haben.

Die Schlussfolgerung für die Zukunft kann nur lauten: „Besser statt billiger“ (oder „Das Billiger können andere besser“ – so der Geschäftsführer des Fachverbandes Bau- und Baustoffmaschinen im VDMA auf dem Branchenseminar im November 2009).

### **Mehr Mitbestimmung für Arbeitnehmervertreter**

Einseitiger und nicht an Gegenleistungen gebundener Verzicht der Beschäftigten ist kein Ausweg aus der Krise. Von diesem Grundsatz werden Betriebsräte und IG Metall auch in der Zukunft nicht abweichen. Die Untauglichkeit der „Verzicht“-Lösungen gegenüber der Notwendigkeit struktureller Veränderungen muss das beherrschende Thema in der gewerkschaftlichen und politischen Debatte bleiben. Die Kritik der kapitalistischen Ökonomie und des immer noch unregulierten Finanzmarktkapitalismus muss auch nach den politisch-gesellschaftlichen Strukturen fragen, die diese Fehlentwicklungen im Finanzmarkt überhaupt erst möglich gemacht haben.

Die notwendige Regulierung der Finanz- und Kapitalmärkte muss durch die Ausweitung demokratischer Einflussnahmen auf die Entscheidungen in den Unternehmen und in der gesamten Wirtschaft ergänzt werden.

Die von den Gewerkschaften seit langem geforderte Ausweitung der qualifizierten Mitbestimmung in wirtschaftlichen Angelegenheiten des Betriebes (z.B. bei Investitionen, Standorten, Beschäftigung) gehört deshalb ganz nach oben bei Forderungen zur Demokratisierung der Wirtschaft. Gefordert ist ein größerer Einfluss der Arbeitnehmer auf wirtschaftliche Entscheidungen durch die stärkere Beteiligung der betrieblichen und gewerkschaftlichen Interessenvertretungen. Für dieses Ziel muss in der Öffentlichkeit geworben und in der gesellschaftlich-politischen Debatte gestritten werden.

## 4. Schlussfolgerungen und branchenpolitische Gestaltungsfelder für die betriebliche und gewerkschaftliche Interessenvertretung

Die Branche der Bau- und Baustoffmaschinen befindet sich in einem krisenbedingt verschärften Strukturwandel. Angesichts der Wachstumsschwäche im Inland wie auf den europäischen Binnenmärkten insgesamt ist die Branche gezwungen noch stärker in außereuropäische, globale Zielländer auszuweichen. Der Internationalisierungsprozess im Marktgeschehen wird in der Zukunft weiterhin an Bedeutung gewinnen. In den Unternehmen findet zur Zeit eine Neuordnung der betrieblichen und zwischenbetrieblichen Produkt- und Produktionsbereiche statt. Dieser Umbau wird die Struktur der Branche weiter verändern.

Inzwischen dominieren wenige „Global Player“ die Volumenmärkte insbesondere für Baumaschinen. Die Internationalisierung der Wertschöpfungskette wird hier weiter voranschreiten. Dies kann zu neuen Auseinandersetzungen um die Auslagerung von Teilen der Produktion, um Standortschließungen und um den Verkauf von Produktionswerken führen. Die Risiken der Beschäftigten liegen in einem dann drohenden, noch größeren Beschäftigungsabbau.

Auf der internationalen Ebene sind die Vertretungs- und Mitbestimmungsstrukturen schwach entwickelt. Hier finden jedoch strategische Entscheidungen statt. Auf der betrieblichen Ebene sind manche Vorgaben und Rahmenbedingungen dann kaum noch veränderbar. Eine Zielperspektive für Betriebsräte und IG Metall muss sein, Konkurrenzen innerhalb der Arbeitnehmerschaft im internationalen Maßstab durch mehr gewerkschaftliche Zusammenarbeit zu verringern. Insbesondere auf der europäischen Ebene müssen deshalb die Möglichkeiten der europäischen Metallarbeiterorganisation (EMB) und der Europäischen Betriebsräte (EBR) genutzt und weiter ausgebaut werden.

Im Sinne von strategisch ansetzenden Zukunftsausrichtungen in der Branche Bau- und Baustoffmaschinen sind aus heutiger Sicht folgende Faktoren von Bedeutung.

### 4.1. Positionierung auf globalisierten Märkten

Der Bau- und Baustoffmaschinenbau in der Bundesrepublik Deutschland erweist sich insgesamt als hervorragend wettbewerbsfähig. Er erzielt hohe Außenhandelsbilanzüberschüsse und hat eine stabile Position im internationalen Wettbewerb. Die Branche umfasst in der Bundesrepublik Deutschland komplett anbietende Unternehmensgruppen, Standorte international agierender Konzerne und – in ihrer Zahl allerdings geschrumpfte – mittelständisch geprägte spezialisierte Anbieter.

Mit der starken Internationalisierung wachsen die Risiken: Schwankungen der Währungsverhältnisse, politische Instabilitäten, marktbezogene Fehleinschätzungen, Verlagerung von Produktion zu den Absatzmärkten mit der Gefahr, die eigene zukünftige Konkurrenz aufzuziehen, eine Zunahme des internationalen Standortwettbewerbes und andere mehr.

Diese Risiken müssen in den Unternehmen und unternehmensübergreifend bearbeitet werden. Auf eine Rückkehr zu den leichter kalkulierbareren binnenwirtschaftlich bzw. innereuropäisch geprägten Marktverhältnissen kann nicht mehr gesetzt werden. Auch mittelständische Unternehmen, die bislang vorwiegend in „Nischenmärkten“ tätig sind, werden auf Dauer wohl nur dann eine Zukunftschance haben, wenn sie sich im internationalen Markt

orientieren, jeweils spezifische marktadäquate Produkte anbieten und Kompetenzvorteile realisieren.

#### **4.2. Zukunftskonzepte für industrielle Produktion**

Die Herausforderungen der Globalisierung lassen sich nicht mit einem Wettbewerb um die niedrigsten Arbeitskosten oder die radikalste Produktionsauslagerung bewältigen. Erfolgreiche Unternehmen der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie zeichnen sich vielmehr durch industrielle Konzepte aus, in denen das Zusammenspiel der wertschöpfenden Bereiche optimiert ist: Fortschritte bei der Entwicklung und Konstruktion, ein ausgewogenes Verhältnis von Eigenfertigung und Zukauf, kontinuierliche Verbesserungen in der Montage und ein leistungsfähiges System von Vertrieb/Service/Marketing. Industrielle Konzepte zu erarbeiten und umzusetzen und die Beschäftigten der Unternehmen daran zu beteiligen, ist mehr denn je eine Schlüsselanforderung für Zukunftsentwicklungen in Betrieb und Branche. Die Erarbeitung und Umsetzung betrieblicher Zukunftspläne wird umso eher möglich, je intensiver die Mitbestimmungspraxis im Betrieb (z.B. Betriebsrat, Wirtschaftsausschuss) und in betriebsübergreifenden Gremien (z.B. Gesamtbetriebsrat, Konzernbetriebsrat, Europäischer Betriebsrat) entwickelt ist.

#### **4.3. Neue Produktlinien und Verbreiterung der Produktpalette**

Insbesondere die Betriebe, deren Position von einzelnen Produkten abhängt, sollten alle Möglichkeiten ausloten, zusätzliche Linien in die Produktion aufzunehmen, um einseitige Abhängigkeiten zu vermeiden. Die existentiellen Gefahren für Beschäftigte und Standorte sind dort besonders groß, wo die Unternehmen in stagnierenden oder rückläufigen Märkten agieren. Ein Mangel an Perspektiven für innovative neue Produkte bedeutet ein erhöhtes Risiko für Standorte und Beschäftigung.

Zur Früherkennung betrieblicher Schieflagen müssen Betriebsräte und IG Metall ganz besonders die Entwicklung ökonomischer Kennziffern und die Investitionen für Forschung, Entwicklung und Konstruktion beobachten. Die IG Metall bietet hierfür umfangreiche Hilfen und eine konkret begleitende Unterstützung. Die Task Force Krisenintervention ist ein vom Vorstand der IG Metall aufgelegtes Projekt, das im Zusammenhang mit dem Projekt „Früherkennung und Innovation“ durchgeführt wird. Es geht hier um die Organisation und Koordination von Beratereinsätzen in Unternehmen, die aufgrund der gegebenen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen in eine akute Krise geraten sind.

Ziele der jeweiligen Beratung sind die Überwindung der Krisensituation unter dem Aspekt der Beschäftigungssicherung und die nachhaltige Implementierung von „Besser-Strategien“ im Unternehmen. Mit dem Diagnosewerkzeug INNOkenn verfügt die IG Metall über ein betriebspolitisches Analyse- und Praxisinstrument sowie über ausgewiesene Experten für die Beratung und Unterstützung von Betriebsräten.<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> Mehr Informationen beim IG Metall Vorstand Frankfurt, Ressort Arbeit + Innovation

#### **4.4. Vorausschauende Personalentwicklung**

Die Märkte für Bau- und Baustoffmaschinen werden auch zukünftig durch ein marktspezifisch geprägtes Verhältnis von Qualitäts- und Preiswettbewerb geprägt sein. Der Qualitätswettbewerb ist für die Betriebe in Deutschland dann von Vorteil, wenn sie selbst das notwendige Know how aufbauen, sichern und weiter entwickeln. Dies umfasst die Kompetenz für Entwicklung und Konstruktion (Ingenieurwesen), Montage- und Produktions- Know-how (Facharbeiterqualifikationen) sowie Service-, Vertriebs- und Marketingkompetenzen (kundenbezogene Dienstleistungen). Insgesamt müssen Personalentwicklung und Weiterbildung der Beschäftigten auch mit Hilfe der Betriebsräte ins Zentrum der Unternehmensstrategie gerückt werden.

#### **4.5. Gute und qualifizierte Arbeitsplätze**

Der betriebliche Alltag hat sich in den letzten Jahren rasant verändert und wird sich weiter wandeln. Neue Technologien, neue Formen in der Arbeitsorganisation, neue Wege der Kommunikation und Kooperation, die sich verändernden Konkurrenzbeziehungen innerhalb von Branchen – sowohl national wie auch international – schaffen neue Herausforderungen. Damit steigen die Anforderungen an die Beschäftigten, mit diesem Wandel umzugehen. Bereits erworbene Qualifikationen und Berufserfahrung allein sind nicht mehr ausreichend. Neue Kompetenzen und Zusatzqualifikationen müssen systematisch entwickelt werden.

Dies erfordert eine hohe Lernbereitschaft seitens der Beschäftigten, systematische betriebliche Unterstützung, gewerkschaftliche Beteiligung und förderliche Rahmenbedingungen. Betriebliche Weiterbildung hat hier eine in die Zukunft weisende strategische Bedeutung.

#### **4.6. Beschäftigte beteiligen**

Beschäftigte werden gerade in Krisenzeiten eher als Kostenträger denn als Akteure für die Zukunft des Unternehmens behandelt. Organe der Mitbestimmung werden insbesondere in ausländischen Konzernzentralen oftmals misstrauisch beäugt, ihre Einrichtung wird teilweise aktiv verhindert. Diese Sichtweise schadet auch den Unternehmen. Die Information der Beschäftigten und ihre Einbeziehung sind keine Hindernisse, sondern Voraussetzungen für die Bewältigung von Wandlungsprozessen. Die Beschäftigten verfügen über wertvolles Fach- und Erfahrungswissen zu Technologiestandards, Produkteigenschaften und Produktionsprozessen, das für systematische Verbesserungen im Unternehmen gebraucht wird.

Die Betriebsräte sind oftmals in der Lage, dieses Wissen zu sammeln, zu bündeln und zu organisieren. Dafür nutzen sie auch die Kompetenzen ihrer Gewerkschaft. Betriebsräte und Gewerkschaften sind in der Lage, an der Erarbeitung produktivitätsorientierter, maßgeschneiderter Konzepte für die nachhaltige Sicherung von Beschäftigung und für die Lösung betrieblicher Probleme mit zu wirken.

#### **4.7. Informations-, Wissens- und Erfahrungsaustausch intensivieren**

Die Betriebsräte der Unternehmen des Bau- und Baustoffmaschinenbaus werden ihren branchenbezogenen Informations- und Erfahrungsaustausch fortsetzen und intensivieren. Insbesondere geht es dabei darum, Möglichkeiten zu identifizieren, wie Beschäftigung in der Branche nachhaltig gesichert und soweit möglich neu geschaffen werden kann.

Bei Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen kooperieren Betriebsräte mit der IG Metall und suchen den Dialog über die Zukunftsfragen auch mit den Unternehmensleitungen und den Unternehmensverbänden sowie mit der Kommunal-, Landes- und Bundespolitik. Der vorliegende Branchenreport dient nicht zuletzt auch als eine Grundlage für diesen Dialog



## ANHANG 1 Systematik der deutschen und europäischen Branchenstatistik

Statistisches Bundesamt (Destatis)		EUROSTAT	CECE
Datenbasis	<b>Umsatz 2008</b> VDMA 16.400 Mio. € (100 %) Destatis 12.600 Mio. € (77 %)	(keine Angabe)	<b>Umsatz 2008</b> VDMA 16.400 Mio. € (100 %) CECE 8.698 Mio. € (53 %)
	<b>Export 2008</b> VDMA 11.240 Mio. € (100 %) Destatis 9.220 Mio. € (82 %)	<b>Export 2008</b> VDMA 11.240 Mio. € (100 %) EUROSTAT 10.495 Mio. € (93 %)	<b>Export 2008</b> VDMA 11.240 Mio. € (100 %) CECE 7.601 Mio. € (68 %)
Grad der Abdeckung VDMA=100	(keine Angabe)	<b>Import 2008</b> VDMA 4.320 Mio. € (100 %) EUROSTAT 3.174 Mio. € (74 %)	<b>Import 2008</b> VDMA 4.320 Mio. € (100 %) CECE 1.542 Mio. € (36 %)

### 28.92.2 Bau- und Baustoffmaschinen

<b>2892 24 000</b> Straßenwalzen und andere Bodenverdichter, selbstfahrend  <i>(2892 30)</i> <i>(Rammen und Pfahlzieher; Schneeräumer; andere nicht selbstfahrende Maschinen, Apparate und Geräte zur Erdbewegung, zum Verdichten, Planieren des Bodens, für den Straßen-, Hoch- oder Tiefbau u.ä.)</i>  <b>2892 30 500</b> - Maschinen, Apparate und Geräte zum Feststampfen oder Verdichten des Bodens - Maschinen, Apparate und mechanische Geräte für den Straßen-, Hoch- oder Tiefbau  <b>2892 30 900</b> oder für ähnliche Arbeiten, a.n.g.	<b>84.29</b>  Selbstfahrende Planiermaschinen (Bulldozer und Angledozer), Erd- oder Straßenhobel (Grader), Schürfwagen (Scraper), Bagger, Schürf- und andere Schaufel-lader, Straßenwalzen und andere Bodenverdichter	<b>84.29</b>  Self-propelled bulldozers, angledozers, graders, levellers, scrapers, mechanical shovels, excavators, shovel loaders, tamping machines and roadrollers	<b>SECTION I</b> <b>Road Equipment</b>  Batching drying and mixing plants, spreaders, black top finishers, concrete paver finishers. spraying machines, boilers, gritters, chipping spreaders, storage bins for binder, recycling machines, deadweight rollers, vibratory rollers, pneumatic tyred rollers, compactors, tampers, vibrating plates, road making machinery and stabilisers, breakers, compressors
<i>(29.10)</i> <i>(Kraftwagen und Kraftwagenteile)</i> <b>2910 59 500</b> - Betonmischwagen (LKW-Betonmischer)  <i>(28.13)</i> <i>(Sonstige Pumpen und Kompressoren Flüssigkeitspumpen für bestimmte Verwendungszwecke)</i>  <b>2813 11 850</b> - Betonpumpen	<b>84.13.40</b>  Concrete Pumps Betonpumpen	Concrete Pumps Betonpumpen	<b>SECTION II</b> <b>Concrete Equipment</b>  Concrete mixing plants, mixers, skips and buckets, pumps and pneumatic concrete conveyors core drilling machines, batching plant
<i>(28.22)</i> <i>(Derrickkrane; Kabelkrane, Laufkrane, Verladebrücken u.a. Krane; fahrbare Hubportale, Portalhubkraftkarren und Krankraftkarren)</i>  <b>2822 14 200</b> - Konsol- oder Wandlaufkrane  <i>Hubportale und Portalhubkraftkarren, andere Laufkrane, Portalkrane (ohne Portaldrehkrane), Verladebrücken</i>  <b>2822 14 330</b> - - Hubportale und Portalhubkraftkarren, auf luftbereiften Rädern fahrend  <b>2822 14 350</b> - - Andere Laufkrane, Portalkrane Turmdrehkrane, Portaldrehkrane (ohne Portaldrehkrane), Verladebrücken  <b>2822 14 400</b> - Turmdrehkrane, Portaldrehkrane  <b>2822 14 600</b> - Andere Krane, zum Aufbau auf Straßenfahrzeuge  <b>2822 14 700</b> - Andere Krane, a.n.g.  <i>(29.10)</i> <b>2910 51 000</b> Kranwagen (Autokrane)	<b>84.26</b>  Derrickkrane, Kabelkrane, Laufkrane, Verladebrücken und andere Krane; fahrbare Hubportale, Portalhubkraftkarren und Krankraftkarren	<b>84.26</b>  Ships' derricks; cranes, including cable cranes; mobile lifting frames, straddle carriers and works trucks fitted with a crane	<b>SECTION III</b> <b>Tower Cranes</b>  Mobile and other types of cranes used in the construction industry

<p>(2892 40) <i>(Maschinen zum Sortieren, Sieben, Mischen und zur ähnlichen Bearbeitung von Erden, Steinen, Erzen u.a. mineralischen Stoffen; Maschinen zum Herstellen von Gießformen aus Sand)</i></p> <p>- Maschinen und Apparate zum Sortieren, Sieben, Trennen, Waschen, Zerkleinern, Mahlen, Mischen oder Kneten von mineralischen Stoffen</p> <p><b>2892 40 303</b> - - für Baustoffe</p> <p><b>2892 40 500</b> - Beton- und Mörtelmischmaschinen</p>	<p><b>84.74</b></p> <p>Maschinen und Apparate zum Sortieren, Sieben, Trennen, Waschen, Zerkleinern, Mahlen, Mischen und Kneten von Erden, Steinen, Erzen oder anderen festen (auch pulver- und breiförmigen) mineralischen Stoffen; Maschinen zum Pressen oder Formen von festen mineralischen Brennstoffen, keramischen Massen, Zement, Gips oder anderen pulver- oder breiförmigen mineralischen Stoffen; Maschinen zum Herstellen von Gießformen aus Sand</p>	<p><b>84.74</b></p> <p>Machinery for sorting, screening, separating, washing, crushing, grinding, mixing or kneading earth, stone, ores or other mineral substances, in solid (including powder or paste) form; machinery for agglomerating, shaping or moulding solid mineral fuels, ceramic paste, unhardened cements, plastering materials or other mineral products in powder or paste form; machines for forming foundry moulds of sand</p>	<p><b>SECTION IV</b> <b>Crushing &amp; Screening</b></p> <p>Jaw crushers, gyratory crushers, roll crushers, hammer crushers, tube mills and rollers mills, sand washing and screening plants, crushing and screening plants</p>
<p><i>Frontschaufellader, selbstfahrend</i></p> <p><b>2892 25 500</b> - Andere Frontschaufellader</p> <p><i>Bagger mit um 360 Grad drehbarem Oberwagen</i></p> <p><b>2892 26 003</b> - Hydraulische Raupen-Bagger mit einem Dienstgewicht von mehr als 6 t</p> <p><b>2892 26 009</b> - Hydraulische Bagger auf Rädern, Seilbagger und andere Bagger</p> <p><i>Andere Bagger, Schürf- u.a. Schaufellader; andere selbstfahrende Maschinen zur Erdbewegung u.ä</i></p> <p><b>2892 27 500</b> - Andere selbstfahrende Maschinen zur Erdbewegung u.ä., a.n.g.</p> <p><i>Teile für Bergwerks-, Bau- und Baustoffmaschinen; Teile für Bohrmaschinen, Tiefbohrgeräte, Krane, Planier- o. a.Erdbewegungsmaschinen</i></p> <p>- für Krane, Planier- o. a. Erdbewegungsmaschinen</p> <p><b>2892 61 503</b> - - für Lader</p> <p><b>2892 61 505</b> - - für Spezialbagger für den Tagebau</p> <p><b>2892 61 506</b> - - für Krane (ohne Turmdrehkrane)</p> <p><b>2892 61 508</b> - - für Turmdrehkrane und Erdbewegungs- u.ä. Maschinen a.n.g.</p>	<p><b>84.27</b></p> <p>Gabelstapler; andere mit Hebevorrichtung ausgerüstete Karren zum Fördern und für das Hantieren</p>	<p><b>84.27</b></p> <p>Fork-lift trucks; other works trucks fitted with lifting or handling equipment</p>	<p><b>SECTION V</b> <b>Earthmoving Equipment</b></p> <p>extracting and foundation plants, dumpers, tractors, loaders, graders, scrapers, trenchers, backhoe loaders. Replacement parts</p> <p><b>SECTION VI</b> <b>Construction Site Hoists</b></p>
<p>Statistisches Bundesamt</p> <p>Güterverzeichnis für Produktionsstatistiken, Ausgabe 2009 (GP 2009)</p> <p>(Produzierendes Gewerbe, Fachserie 4, Reihe 3.1.)</p>	<p>EUROSTAT 2010</p> <p>Warenverzeichnis für die Außenhandelsstatistik 2009</p>	<p>Committee for European Construction Equipment – CECE</p> <p>Economic Report 2009</p>	

## ANHANG 2 Verzeichnisse und Quellennachweise

Abbildungen (Abb.)		Seite
Abb. 1	Vergleichszahlen Bau- und Baustoffmaschinen und Maschinenbau 2008	6
Abb. 2	Struktur der Branche nach Produkten und Produktgruppen 2004/2008	7
Abb. 3	Produktionswert 2003-2008	11
Abb. 4	Bau- und Baustoffmaschinen: Umsatzentwicklung 2005 – 2008	12
Abb. 5	Umsatz in Produktsparten 2003-2009	13
Abb. 6	Bau- und Baustoffmaschinen Export und Import 2003 - 2008	13
Abb. 7	Beschäftigte in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie 1995-2008	14
Abb. 8	Entwicklung von Produktivität, Entgelt und Lohnstückkosten 2004-2008	17
Abb. 9	Brutto-Monatsentgelte im Vergleich 2000-2008	18
Abb. 10	Umsatzentwicklung Okt. 2008 – Dez. 2009	20
Abb. 11	Branchenumsatz 2008/2009 (Statistisches Bundesamt & VDMA)	21
Abb. 12	Exportrückgänge in wichtigen Abnehmerländern 2008/2009	22
Abb. 13	Bau- und Baustoffmaschinen: Auftragseingang und Umsatz Januar – Dezember 2009	23
Abb. 14	Grad der Kapazitätsauslastung 2009	25
Abb. 15	Produzierte Bau- und Baustoffmaschinen in ausgewählten Produktsparten	26-28
Abb. 16	Entwicklung der Arbeitslosigkeit Nov. 2008 – Feb 2010	28
Abb. 17	Entwicklung der Kurzarbeit Okt. 2008 – Dez. 2009	29
Abb. 18	Entwicklung der Beschäftigung von Okt. 2008 bis Dez.2009	32
Abb. 19	Auftragseingangsentwicklung 2009/2010	37

Tabellen (Tab.)		Seite
Tab. 1	Kennziffern zur Branchenstruktur im Vergleich Statistisches Bundesamt und VDMA	8

<b>Branchenmonitor (BM)</b>		<i>Seite</i>
BM 1	Entwicklung der Leiharbeit 2004-2008	15
BM 2	Krisenbetroffenheit 2009	20
BM 3	Umsatzerwartung 2009	21
BM 4	Aktueller Auftragsbestand 2008/2009	24
BM 5	Auswirkungen der Finanzkrise auf das Unternehmen 2009	24
BM 6	Entwicklung der Kurzarbeit (Feb. und Nov. 2009)	30
BM 7	Stellenabbau 2008-2009	33
BM 8	Beschäftigungspolitische und wirtschaftliche Erwartungen für 2010	42
BM 9	Perspektiven und Zukunftsfelder für die Branche	46
BM 10	Auszubildende 2006-2009	53
BM 11	Einschränkung tariflicher und sozialer Standards	55

<b>Beteiligung von Betriebsräten am Branchenmonitor (nach Unternehmen)</b>	
BOMAG GmbH	Liebherr Hydraulikbagger GmbH
Volvo-Construction-Equipment	Liebherr-Werk Biberach GmbH
Putzmeister Concrete Pumps	Liebherr Mischtechnik GmbH
Manitowoc Crane Group Germany GmbH	Liebherr-Werk Ehingen GmbH
Terex GmbH (Atlas) – Seit April 2010: ATLAS Maschinenbau GmbH	Komatsu Hanomag GmbH
Terex GmbH (O&K) – Seit 2010: Bucyrus	Schwing GmbH
Terex / Fuchs	CNH Deutschland GmbH
Terex GmbH (Schaeff)	Stetter GmbH
Joseph Vögele AG	Kleemann GmbH
Hamm AG	Ammann Asphalt GmbH

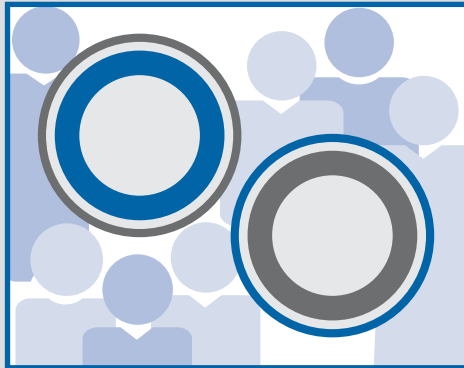
## Quellen

- Statistisches Bundesamt, Fachserie 4 Reihe 3.1 (Produzierendes Gewerbe), Quartals- und Jahresberichte 2005-2009
- Bundesagentur für Arbeit, Arbeitsmarkt in Zahlen, Kurzarbeit (KUG) nach dem SGB III (2008/2009)
- EUROSTAT (Außenhandelsstatistik, 19. März 2010)
- Committee for European Construction Equipment (CECE), Economic Reports 2005 - 2009
- Verband Deutscher Maschinen- und Anlagenbau (VDMA), Handbuch für den Maschinenbau 2008 (2009)
- Putzmeister Zahlen und Fakten 2008 (Geschäftsbericht 2008. hg. im Mai 2009)
- Fachverband Bau- und Baustoffmaschinen im VDMA, Pressemitteilungen vom 06.11.2006, 17.02.2009, 03.03.2010,
- Bauma 2010, Presse Information, Februar 2010
- Gesamtbetriebsrat Putzmeister, Zukunftskonzept für die Putzmeister Gruppe ab 2011 (16.02.2010)
- Deutsches Baublatt, Nr. 344, Mai 2009
- RKW, Informationen Bau-Rationalisierung, ibr, Nr. 3, August 2009
- Euroconstruct / VDMA in ibr, Nr. 3, August 2009
- Stuttgarter Nachrichten, Nr. 197, 27.08.2009
- SPIEGEL Special 5/2008
- Metallzeitung, März 2010 (IG Metall Vorstand)
- IG Metall Projekt Gute Arbeit (Hrsg.), Handbuch „Gute Arbeit“, Handlungshilfen und Materialien für die betriebliche Praxis, VDA-Verlag 2007
- IG Metall Vorstand Frankfurt, „Berlin ist O&K! – Der Streik bei der CNH-Baumaschinen GmbH in Berlin-Spandau (2006)
- IG Metall Vorstand Frankfurt, Maschinenbau Kompakt, Nr. 8 vom Februar 2010
- IG Metall Vorstand Frankfurt, Zukunftsbranche Maschinenbau – Initiativen zum Erhalt, zur Stärkung und zur Weiterentwicklung von Innovation und Beschäftigung. 2. Fachhearing v. 16.10.2009, Frankfurt am Main
- IG Metall Vorstand Frankfurt, Maschinenbau-Memorandum, März 2010
- IG Metall Vorstand Frankfurt, Ressort Industriepolitik (Wirtschaftliche Basisdaten)
- IG Metall Vorstand Frankfurt, Branchenmonitor Bau- und Baustoffmaschinen 2008/2009
- IG Metall Vorstand Frankfurt, Tarifvertrag Qualifizierung
- IG Metall Vorstand Frankfurt, DIREKT, Der Infodienst der IG Metall, 9/2009
- Fachverband Bau- und Baustoffmaschinen im VDMA, Branchendaten 2010 (Sonderauswertung April 2010)

### ANHANG 3 Branchenseminare Bau- und Baustoffmaschinen

Seminare und Tagungen für Betriebsräte 2004 - 2010	
Zeit	Thema
Nov. 2004	Unternehmensentwicklungen in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie: „Neue Herausforderungen für Betriebsräte?“
Apr. 2005	Arbeitszeitflexibilisierung und Standortsicherung: Der Betriebsrat im Spannungsverhältnis von Lohnabbau und Beschäftigungssicherung
Nov. 2005	Betriebswirtschaftliche Aspekte und tarifpolitische Möglichkeiten bei betrieblichen Bündnissen - Neue Arbeitsmodelle zur Standortsicherung
Feb. 2006	Globalisierung in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie am Beispiel von Mittelosteuropa und Asien – Konsequenzen für die Branche in Deutschland
Jun 2006	Europa und die Osterweiterung – Auswirkungen auf Arbeitsbeziehungen und Standortsicherung insbesondere für die Bau- und Baustoffmaschinenindustrie
Nov. 2006	Wenn es der Branche mal schlecht gehen sollte - Vorausschauende Betriebspolitik zur Beschäftigungssicherung
Apr. 2007	Neue Technologien und Unternehmensentwicklung Gestaltungsmöglichkeiten der Interessenvertretung bei Leiharbeit und prekären Arbeitsverhältnissen
Sep. 2007	Die zukünftigen Alters- und Qualifikationsstrukturen in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie „Gute Arbeit“ durch vorausschauendes Betriebsratshandeln
Mär 2008	Qualifizierung als Wettbewerbs- und Standortvorteil für die Branchen Bau und Baustoffe und den Verlademaschinenbereich
Okt. 2008	Der Arbeit ein gesundes Maß geben Arbeits- und Leistungsbedingungen gestalten – Handlungsansätze für Betriebsräte
Mär 2009	Wirtschaftliche Krise und Produktionsrückgang in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie - Handlungsmöglichkeiten für die Interessenvertretung
Nov 2009	Anpacken, durchhalten – gestärkt aus der Krise Möglichkeiten zur Stärkung und Weiterentwicklung von Innovations- und Beschäftigungsinitiativen in der Bau- und Baustoffmaschinenindustrie
Apr 2010	Ressourceneffizienz: Potenziale zur Standort- und Arbeitsplatzsicherung - Handlungsmöglichkeiten für Betriebsräte

**M**ASCHINENBAU



**M**enschen setzen  
**M**aßstäbe

Produkt-Nr.: 19847-30469