

Hart, aber fair

Ein beispielhafter Schulderschluss mit der Belegschaft sorgt dafür, dass der Flugzeugsitzhersteller **Recaro** nach der Pandemie die Kurve kriegt. Abweichungen vom Tarifvertrag machen es möglich.

TEXT HARALD SCHUMACHER

Wir sind noch nicht durch diese Krise durch“, sagt Mark Hiller, Geschäftsführender Gesellschafter des Flugzeugsitzherstellers Recaro Aircraft Seating in Schwäbisch Hall. Ein Blick in die leere Kundenservicehalle neben dem kühl verglasten Besprechungsraum mit den Sichtbetonwänden unterstreicht das: Wo sonst Fachkräfte Kabinenmobiliar von Lufthansa, Easy Jet und anderen Fluggesellschaften auffrischen und nachrüsten, herrscht im Herbst 2021 immer noch Kurzarbeit – und teilweise Stillstand.

Die Geschäftszahlen signalisieren sogar Rückschritt: Erzielte das Familienunternehmen 2019 noch einen Rekordumsatz von 719 Millionen Euro, drückte die Coronakrise den Umsatz im vergangenen Jahr auf unter 300 Millionen Euro. 2021 werde es kaum besser, heißt es (siehe Grafik).

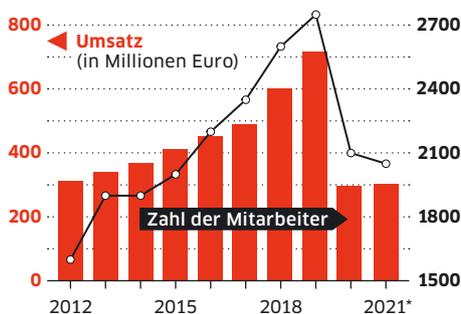
Den Weltmarktführer aus Schwaben hat es so heftig getroffen wie nur wenige Firmen. Dennoch blickt Hiller wieder optimistisch in die Zukunft – auch dank eines beispielhaften Schulderschlusses mit der Belegschaft. Mitarbeiter verzichteten auf Lohn und Extras, die Kosten sinken. „Diese Vereinbarung ist ein ganz wesentlicher Beitrag dafür, dass wir als Unternehmen es schaffen werden“, sagt Hiller – und ein Beispiel für die Stärke der deutschen Tarifpartnerschaft. Der Verzicht auf Sozialplan und Jobabbau setzte ungewohnte Kräfte frei – auch eine Lehre aus Fehlern bei der Bewältigung der Luftverkehrskrise nach den Terroranschlägen von 2001.

20 Millionen Euro eingespart

Selbstverständlich ist das nicht. Der Beschäftigungssicherungs-Tarifvertrag von 2020 erlaubt bis Mitte 2023 erhebliche Abweichungen vom IG-Metall-Tarif. 2020 wurde das Weihnachtsgeld pauschal auf 1000 Euro gekürzt, 2021 und 2022 entfallen Urlaubs- und Weihnachtsgeld komplett, 2023 behält die Buchhaltung ein Viertel des Urlaubsgelds ein. Auf den tariflichen Zusatzbetrag in Höhe von 400 Euro, den die IG Metall erstmals 2019 in Tarifverhandlungen

UMSATZ ABGESTÜRZT, CREW GERETTET

Entwicklung von Umsatz und Belegschaft bei Recaro Aircraft Seatings



* eigene Schätzungen; **Quelle:** Unternehmensangaben

erstritten hatte, verzichteten die 1150 Mitarbeiter am Stammsitz drei Jahre lang.

Rund 20 Millionen Euro Kosten sparen die Lohnabstriche dem Unternehmen. Dazu kommen weitere Einsparungen in ähnlicher Höhe, die Hiller zum Teil schon geplant hatte, weil er 2020 nicht mit einem Umsatzrekord, sondern marktbedingt mit einem Minus von bis zu 25 Prozent gerechnet hatte.

Im Gegenzug garantiert der Arbeitgeber der Belegschaft in Deutschland, bis Mitte 2023 keinem betriebsbedingt zu kündigen. Für Recaros Betriebsratschefin Maria Schwarz war das entscheidend: „Die Leute hatten Angst, es käme ein Sozialplan mit massivem Stellenabbau. Den wollten wir verhindern und ihnen Sicherheit geben.“

Beispiele wie Recaro machen Schule. Im Südwestmetall-Arbeitgeberverband des Be-

zirks Heilbronn/Franken haben 40 Prozent der Mitgliedsunternehmen ähnliche Verträge, die Ergänzungen und Flexibilisierungen vorsehen, sagt Geschäftsführer Jörg Ernstberger. Er vertrat bei Recaro in den Verhandlungen die Arbeitgeberseite. Sein Pendant war die versierte IG-Metall-Juristin Saskia Genthner. Ohne die Tarifpartner kann kein Unternehmen Abweichungen vom Tarifvertrag beschließen.

Anfangs knirschte es gewaltig zwischen den Lagern, als die Gespräche im April 2020 begannen. Hiller und Ernstberger wollten schnelle Einsparungen durch Verzicht auf das Urlaubsgeld 2020 erreichen, das zwei Monate später ausbezahlt werden sollte. Doch da machten Schwarz und Genthner nicht mit: „So kurz vor knapp kann man das nicht machen“, sagt Schwarz, „die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen genug Zeit haben, um sich mit ihrer Finanzplanung auf solche Einschnitte einstellen zu können.“

Erklärungsbedürftig war auch, dass Recaro gleichzeitig weitere Millionenbeträge in neue Projekte steckte, die schließlich im September 2021 mitsamt Crashtest-Anlage und Flamm-Labor eingeweiht wurden. Hiller selbst sagt: „Wir sahen manchmal während der Gespräche, wie im Hintergrund vorgefertigte Bauteile angeliefert wurden.“ Aber ein Baustopp hätte kaum weniger gekostet als die Fertigstellung, davon war bald auch die Arbeitnehmerseite überzeugt.

Der Vertrag war nach sechs Monaten ausgehandelt – schneller als in vergleichbaren Fällen üblich: „Die Verhandlungen waren hart, aber immer fair“, sagt Ernstberger. „Bei Recaro hat keine Seite taktisch verzögert.“ Die Vereinbarung unter Coronabestimmungen so schnell zu Ende zu bringen sei nicht selbstverständlich gewesen: „Das war für alle Beteiligten Neuland. Videokonferenzen sind zwar einfacher zu terminieren, aber sie erschweren die informelle Abstimmung untereinander und das Entstehen eines vertrauensvollen Klimas.“

Auch die Gewerkschafterin Genthner lobt das Vorgehen bei Recaro. Eine Prüfung der wirtschaftlichen Daten ist Vorausset-

Recaro Aircraft Seating

Schwäbisch Hall

Luftfahrtzulieferer

Weltmarktführer für
Flugzeugsitze in der Economyclass

2871 Mitarbeiter

719 Millionen Euro Umsatz



Ende der Komfortzone

Durch die Flaute im Flugverkehr verlor Recaro schlagartig mehr als die Hälfte des Umsatzes und rutschte ins Minus

zung für Verhandlungen über Ausnahmen vom Tarifvertrag. Die Arbeitnehmerseite darf Wirtschaftsprüfer hinzuziehen, hat aber darauf verzichtet: „Umsatz, Auftragszugang, Kosten, Verluste, das war alles schlüssig und transparent dargelegt.“

Voraussetzung für einen Ergänzungstarifvertrag ist die Zustimmung der Belegschaft, die auf Geld verzichten soll. Abstimmen dürfen nur Gewerkschaftsmitglieder. Die einfache Mehrheit hätte Schwarz dabei nicht gereicht: „Mindestens 70 Prozent müssen dafür sein, sonst unterschreibe ich nicht“, war ihre Vorgabe. Tatsächlich stimmten 95 Prozent mit Ja. „Wir haben da was Tolles hinbekommen“, sagt Schwarz.

Grund waren auch Erfahrungen von 2001. Nach den New Yorker Flugzeug-Terroranschlägen war das Geschäft der Luftfahrtbranche schon einmal massiv eingebrochen. Recaro schrumpfte eiligst mit rigidem Personalabbau via Sozialplan die Belegschaft. „Als wir die letzten Abbaumaßnahmen durchführten, mussten wir aber schon wieder Einstellungen vornehmen, weil das Geschäft sich schneller als erwartet erholte“, erinnert sich Hiller. Und Schwarz weiß: „Damals sind Existenzen kaputt gegangen.“

So war ein erneuter Stellenabbau tabu. „Wir wollen mit unserer Mannschaft durch diese Krise gehen und haben selber kein Interesse, zu kündigen“, sagt Hiller. Um die



„Die Leute hatten Angst, es käme ein Sozialplan mit massivem Stellenabbau. Den wollten wir verhindern – und ihnen Sicherheit geben“

MARIA SCHWARZ
Betriebsratsvorsitzende Recaro

raren Fachkräfte konkurrieren viele attraktive Arbeitgeber in der Region. Tarif zu zahlen ist ein starkes Argument im Wettbewerb um Mitarbeiter. Hiller wollte keine unnötige Unruhe: „Durch die Vereinbarung konnten sich alle wieder auf ihre Arbeit und die Bewältigung der Krise konzentrieren.“

Die Mannschaft sieht, wie es wieder aufwärtsgeht. Als Betriebsrätin Schwarz Anfang 2021 durch die Produktionshalle zu ihrem Büro ging, fühlte sich die 61-Jährige in dieser Zeit maximaler Kurzarbeit „wie in einem Geisterhaus“. Inzwischen kehrt wieder Leben ein. Neue Aufträge trudeln herein. So bestellte Qatar Airways im September für 20 Flugzeuge das 2020 vorgestellte Recaro-Modell CL3810 mit sechsfach verstellbarer Kopfstütze und mehr Platz nach vorne. Dass der Sitz 15 Prozent leichter ist als sein Vorgängermodell, trägt zur Reduzierung des Treibstoffverbrauchs bei. Gewicht ist ein Hauptthema für Recaro-Entwickler.

Gehen mussten in Schwäbisch Hall Kräfte aus Zeitarbeit und mit befristeten Verträgen. Feste Stellen aber wurden nur an den Auslandsstandorten in China, Südafrika, USA und Polen gestrichen, insgesamt rund 500. Arbeitgeberfunktionär Ernstberger macht am Beispiel Recaro fest, „wie flexibel das deutsche Tarifsysteem auf Veränderungen reagieren kann – und dass die Sozialpartner die Spielräume auch nutzen“.