



Foto: Marion Hunger

## Flora Wisdorff

Geboren 1973

1992 - 1998 Studium - Politikwissenschaft, Wirtschaft und Geschichte in Großbritannien und Frankreich.

Volontariat bei Gruner + Jahr Wirtschaftspresse

Erste Redakteursstelle beim Tagesspiegel Berlin

Seit 2006 berichtet sie für die WELT-Gruppe aus Berlin über Gewerkschaften, Tarif- und Arbeitsmarktpolitik

Im Beruf wollte sie immer wieder Neues kennen- und verstehen lernen. Deshalb wurde sie Journalistin.



3. Preis



Erschienen in der „Welt am Sonntag“, am 11.12.2011

## ZEITARBEIT FÜR IMMER

**Sie sollen den Unternehmen Flexibilität bringen. Doch der Automobilzulieferer Marquardt setzt Zeitarbeiter vor allem ein, weil sie billig sind. Der Firmenchef steht dazu: Denn sonst würden die Jobs verschwinden**

RIETHEIM-WEILHEIM Direkt neben dem Prüfgerät arbeitet Wioletta Dwernicka. Im grellen Licht des „A-Werks“, des Werks für Automobilsysteme, bauen Arbeiterinnen wie sie leise Schalter und Schlüssel zusammen. In Dwernickas Montagezelle werden Fensterhebe-Schalter für die Mercedes S-Klasse gefertigt. Ihre Aufgabe ist es, die maschinelle Funktionsprüfung zu ergänzen: Sie zieht an dem kleinen, schwarzen Plastikhebel und beurteilt, ob sich das angenehm anfühlt. Ist ihr Urteil positiv, klebt sie einen Aufkleber drauf. Die Arbeiterinnen, die alle den gleichen weißen Schutzkittel und eine Haube tragen, erledigen Arbeitsschritte, für die Maschinen entweder nicht geschickt genug oder zu teuer sind. Es sind einfache Handgriffe, die man schnell lernen kann.

Das weiß auch Harald Marquardt, geschäftsführender Gesellschafter des Unternehmens, das hier im schwäbischen Rietheim-Weilheim seinen Hauptsitz hat. „Es wäre wirklich ein Leichtes, diese ganze Halle über Nacht an unseren Standort in Rumänien zu verlagern“, sagt er. „Mit Mann und Maus!“ Das meint er nur bildlich, denn Wioletta Dwernicka würde natürlich nicht mitkommen. Eine Rumänin würde dann ihren Job machen, für weniger Lohn.

Dabei gehört Dwernicka ohnehin schon zur untersten Lohngruppe: Obwohl die Frau die gleiche Arbeit verrichtet wie fest angestellte Mitarbeiter, bekommt sie weniger Geld. Dwernicka ist Zeitarbeiterin. Statt der 1900 Euro brutto, die der Tarifvertrag der Metall- und Elektroindustrie ohne Schichtzuschläge vorschreibt, bekommt sie gerade mal 1100 Euro pro Monat. Ganze 42 Prozent weniger, für die gleichen 35 Stunden pro Woche. „Nur so“, sagt Marquardt, „könne er die Produktion und die Arbeitsplätze in der Region halten“. 350 Zeitarbeiter beschäftigt er, das sind 14 Prozent seiner Belegschaft. Bei Marquardt ist die billigere Zeitarbeit und damit das Abweichen vom Tarif Teil des Geschäftsmodells geworden. Damit macht er sich nicht beliebt: „Sklavenhaltung“ sei das und ein Skandal, schimpft Walter Wa-

dehn, Erster Bevollmächtigter der IG Metall Albstadt. Marquardt missbrauche die Zeitarbeit: Er wolle keine Auftragsspitzen abfedern, sondern „bewusst eine Niedriglohnlücke einziehen“.

Die Zeitarbeit hatte in Deutschland schon immer ein Schmutz-Image – und auch ihre Liberalisierung und Ausweitung im Zuge der Hartz-Reformen hat das bisher kaum verändert. Im Gegenteil: Die Debatte um den Missbrauch, von den Gewerkschaften als Kampagne erfolgreich inszeniert, hat seit dem Ende der Finanzkrise wieder an Fahrt aufgenommen. Die Zeitarbeiter, die während der Rezession gehen mussten, sind wieder eingestellt worden, die Zahlen sind wieder auf dem Vorkrisenniveau angelangt: Rund 900 000 gibt es heute, das sind etwa zwei Prozent der Erwerbstätigen.

Marquardt ist zwar ein extremes Beispiel. In der gesamten Metall- und Elektroindustrie, einem der Hauptarbeitgeber von Zeitarbeitern, machen sie fünf Prozent der Beschäftigten aus. Doch die Gewerkschaften haben Angst, dass das Beispiel Schule macht: Marquardt ist Vorstandsmitglied im Arbeitgeberverband. „Dort geht er mit seinem Geschäftsmodell hausieren“, sagt IG-Metall-Vertreter Walter Wadehn, ein ernster Mann,

der am Jackett einen roten Button mit dem Slogan „Gleicher Lohn für gleiche Arbeit“ trägt. Daran, dass die Arbeitsplätze nach Rumänien verschwinden würden, wenn die Zeitarbeiter besser bezahlt würden, glaubt er nicht.

An dieser Glaubensfrage entzündet sich die hitzige Debatte über die Zeitarbeit: Ist sie, gerade weil über sie niedrige Löhne möglich sind, ein Einstiegstor in die Beschäftigung für schlecht qualifizierte Arbeitnehmer, die sonst arbeitslos wären? Oder nutzen Unternehmer wie Marquardt sie als Möglichkeit, um ihre Personalkosten zu drücken?

In Rietheim-Weilheim hält die Zeitarbeit im Jahr 2007 Einzug. Das Unternehmen steht unter immer größerem Druck, die Preise angesichts der internationalen Konkurrenz zu senken. Da hat Marquardt eine Idee: Er stellt seine rund 100 befristet beschäftigten Mitarbeiter, deren Verträge demnächst auslaufen, vor die Wahl: „Entweder ihr unterschreibt einen Zeitarbeitsvertrag, oder ihr dürft gar nicht mehr kommen.“ Schon zu diesem Zeitpunkt hat er ein Druckmittel, das die Ankündigung glaubhaft macht: 2005 wurde das Werk in Rumänien eröffnet. Dort arbeiten angelernte Kräfte für ein Achtel des deutschen Tariflohns. Seine Drohung wirkt: Die meisten Beschäftigten werden zu Zeitarbeitern.

Pikant dabei ist vor allem, dass die Mitarbeiter sich von Marquardts ehemaligem Personalchef anstellen lassen sollen, der das Zeitarbeitsunternehmen Perfect im Nachbarort gegründet hat. Damit ist Marquardt ein Vorläufer des Schlecker-Modells, das Jahre später bundesweit Schlagzeilen machen wird.

Schon 2007 läuft die IG Metall Sturm, es kommt zu Protesten und Demonstrationen und viel Kritik aus der Presse. Der Firmenchef aber hält an seinem Vorhaben fest. „Ich habe mich damals im Ton vergriffen, das war zu brachial“, gibt er heute zu. In der Konsequenz sei der Umbau aber genau der richtige Schritt gewesen. „Ich habe so drei Millionen Euro im Jahr gespart.“ Das sei nötig gewesen. „Wir können nicht teurer produzieren, als wir verkaufen.“

Auf 450 steigt die Zahl der Zeitarbeiter bis Ende 2008 – 15 Prozent der gesamten Belegschaft. Dann kommt die Krise. Fast alle werden entlassen, und die Flexibilität hilft dem Unternehmen, die Rezession zu überleben. Auch 100 Stammarbeiter müssen gehen, doch ohne die Zeitarbeiter, so Marquardt, wären es noch mehr gewesen. Heute wächst der Umsatz wieder zweistellig, und die Zeitarbeiter sind wieder da. Fabienne Mehl, 22, ist eine von ihnen. Die kleine, zierliche, aber resolute Frau hat keine Ausbildung. Insgesamt dreieinhalb Jahre ist sie schon über Perfect bei Marquardt eingesetzt. Sie findet es ungerecht, dass sie noch immer weniger Geld als die Festangestellten verdient und jederzeit die Kündigung be-

kommen kann. „Ich bin doch dauerhaft hier und arbeite gut“, sagt sie. „Und trotzdem kann ich mir keine sichere Zukunft aufbauen.“ Dennoch gefällt es ihr bei Marquardt. Sie hat sich Mühe gegeben und durfte aus der Fertigung in einen Bürojob wechseln. Bei Burger King, wo sie vor ihrer Zeit bei Marquardt und während der Krise „schaffte“, verdiente sie mit 4,60 Euro rund drei Euro weniger pro Stunde. Dort hätten die Vorgesetzten sie schlecht behandelt. Bei Marquardt sei das anders.

Jemand ohne Qualifikation wie Fabienne Mehl kommt an der Zeitarbeit kaum noch vorbei – auch in einer Zeit, in der quasi Vollbeschäftigung herrscht. In der hügeligen Region bei Tuttlingen, dem Zentrum der Medizintechnik, in der an jedem Ortseingang gleich mehrere Fabrikhallen stehen, liegt die Arbeitslosenquote bei nur 2,7 Prozent, doch die meisten offenen Jobs sind für Qualifizierte. 80 Prozent der meist ungelerten Langzeitarbeitslosen gelangen in der Region nur über die Zeitarbeit an einen Job, sagt Sibylle Liechti, die Chefin der Arbeitsagentur Rottweil. Die Flexibilität sieht sie als Chance: „Die werden nur eingestellt, wenn man sie auch leicht wieder loswird.“ Die schlechte Bezahlung kann aber auch sie nicht gutheißen.

Dabei führt die Zweiklassengesellschaft im Betrieb nicht nur wegen der unterschiedlichen Bezahlung zu Unruhe. Wenn es eine Samstagsschicht zu besetzen gibt, sagen die Festangestellten: Sollen doch die Leiharbeiter schaffen. Dazu kommt, dass sich viele Zeitarbeiter besonders anstrengen, und auch das führt zu Streit. Das Arbeitsverhältnis auf Zeit setze sie unter Druck, besonders viel Leistung zu bringen und möglichst nie zu fehlen, sagt Fabienne Mehl. „Wir leben jeden Tag mit der Angst vor der Kündigung und tun alles, um vielleicht übernommen zu werden.“ Darunter leidet das Betriebsklima: Viele Zeitarbeiter sind bei den Führungskräften beliebter als die Stammarbeiter. Sie sind, wie Marquardt sagt, „besonders gut zu führen“.

Aber auch unter den Zeitarbeitern kommt es regelmäßig zum Wettkampf: Zwei Mal im Jahr wird ausgewählt, wer von ihnen befristet übernommen wird. 30 Mitarbeiter sind es jährlich. Evdoxia Theocharidou gehörte im vergangenen Jahr zu den glücklichen Auserwählten. „Viele waren sauer, weil sie denken, sie hätten meine Stelle verdient“, sagt sie. Betriebsrat Antonio Piovano, ein meist lachender Mann, wirkt genervt, wenn er vom Auswahlverfahren spricht: „Ständig kommen Zeitarbeiter und fragen, warum sie nicht übernommen werden“, sagt er. „Das bringt so viel Unruhe ins Unternehmen, das können Sie sich gar nicht vorstellen.“ Piovanos Meinung ist gespalten, was die Präsenz der vielen Zeitarbeiter angeht. Einerseits findet er es ungerecht. Doch er sagt auch: „Wir brauchen Flexibilität.“ Er hat den Einzug der Zeitarbeit in den vergangenen Jahren

mitgetragen, auch weil die Zeitarbeiter die Stammebelegschaft schützen. Doch nun wird es ihm zu viel. Neulich wollte Marquardt die Sechs-Tage-Woche einführen und brauchte grünes Licht von ihm. Piovano sagte: „Nur wenn es eine Quote bei den Zeitarbeitern gibt.“ Die Verhandlungen scheiterten.

Unbeliebt ist Marquardt trotz seiner Vorliebe für die Zeitarbeit nicht. Er ist ein netter, zugänglicher und offener Mensch, der keine Chefallüren hat. Nur die goldenen Manschettenknöpfe deuten darauf hin, dass der 50-Jährige mit den grauen, lockigen Haaren wohl nicht nur ein Abteilungsleiter ist. Wenn er über das Betriebsgelände läuft, grüßt er jeden mit einem „Mahlzeit“. „Marquardt ist kein Ausbeuter, er ist auch kein schlechter Mensch“, sagt selbst sein größter Kritiker, IG-Metall-Mann Walter Wadehn.

Marquardt führt das 2500-Mitarbeiter-Unternehmen in dritter Generation. Sein Vater Jakob war im Ort als wohlthätiger Patriarch bekannt, der viel Wert auf gute Beziehungen mit den Beschäftigten legte. In einem bescheidenen Häuschen auf dem Hügel direkt hinter den Werkshallen hat er gelebt. Harald Marquardt wohnt lieber in der Kreisstadt Tuttlingen. Er übernahm die Geschäftsführung 1996, als die Zeit der Patriarchen sich ihrem Ende zuneigte und die Globalisierung längst den Takt vorgab. Die Marquardt GmbH konkurriert heute weltweit und ist an neun Standorten international vertreten. Harald Marquardt muss viel reisen. So stark wie sein Vater kann er sich nicht am Stammsitz engagieren.

Er will sein Erbe aber nicht verspielen. Gerade hat die Marquardt GmbH zum dritten Mal eine Auszeichnung dafür bekommen, besonders viele Behinderte zu beschäftigen. Auch der Bürgermeister pries Harald Marquardt bei der Preisverleihung für seine soziale Verantwortung. Auch für seine hohe Ausbildungsquote wird das Unternehmen immer wieder öffentlich gelobt. Der Manager sieht die Zeitarbeit deshalb keineswegs als Bruch mit der sozialen Tradition seines Unternehmens. Im Gegenteil. Sein Vater habe lange Zeit flexible Heimarbeiterinnen beschäftigt, die ebenfalls niedrigere Löhne bekommen hätten. „Das war der Vorläufer der Zeitarbeit“, erklärt er. Er tue sich den Ärger mit der Zeitarbeit doch nur an, um die Arbeitsplätze für Unqualifizierte in der Heimatregion zu halten. Im Herbst 2010 bekamen alle Mitarbeiter eine Einmalzahlung von 1000 Euro, weil es der Firma damals so gut ging – auch die Zeitarbeiter.

Für Marquardt gehören Fabienne Mehl und ihre Kolleginnen also längst zum Unternehmen. Er hat sie auf eine gewisse Art und Weise lieb gewonnen. „Die Zeitarbeit ist eben sein Steckenpferd“, sagt IG-Metall-Mann Wadehn kopfschüttelnd. Und Betriebsrat Piovano spricht sogar von Marquardts „Baby“. „Man kann über vieles mit

ihm reden, darüber aber nicht“, sagt er. Im kommenden Jahr wird der Chef hart um sein Steckenpferd kämpfen müssen. Dann will die IG Metall in der Tarifrunde 2012 ein Vetorecht für den Betriebsrat durchsetzen, und die Politik droht mit einem Equal-Pay-Gesetz. Sollte die Wirtschaft in eine neue Rezession rutschen, will die Gewerkschaft Marquardt flexiblere Arbeitszeiten nur zugestehen, wenn er die Zeitarbeit reduziert. Das alles beeindruckt den Unternehmer aber kaum. Sollte er nächstes Jahr neue Mitarbeiter einstellen, ist für ihn schon klar: die Hälfte fest, die Hälfte auf Zeit.

---

## Zyklisch

Ihr Boom kam mit den Hartz-Reformen: Die neuen Arbeitsmarktgesetze machten in Deutschland möglich, was in den meisten EU-Ländern längst Praxis war - die unbürokratische und zeitlich unbegrenzte Nutzung der Zeitarbeit. Die Zahl der Beschäftigten, die von ihrem eigentlichen Arbeitgeber an andere Firmen ausgeliehen werden, stieg stetig an, bis auf 800 000 kurz vor Beginn der ersten Finanzkrise.

Dann mussten die meisten Zeitarbeiter gehen. Das sicherte vor allem in der Metall- und Elektroindustrie die Stammebelegschaften ab, die trotz Auftragseinbrüchen blieben. Im jüngsten Aufschwung stieg die Zahl der Zeitarbeiter bis Oktober auf 900 000. Sie stellen rund zwei Prozent der Erwerbstätigen - weniger als in anderen EU-Ländern. In Großbritannien und Frankreich machen Zeitarbeiter zwischen drei und fünf Prozent aus. Dort gelten, anders als hierzulande, „Equal Pay“-Regeln: Zeitarbeiter und Kernbelegschaften werden gleich entlohnt.