



# **IW-Report 4/2020**

## **Tarifpolitischer Bericht**

### **2. Halbjahr 2019**

Konfliktlösung durch Schlichtung und Mediation  
Hagen Lesch, Christian Kestermann

Köln, 05.02.2020

**Inhaltsverzeichnis**

<b>Zusammenfassung</b>	<b>2</b>
<b>1 Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>2 Ausgewählte Tarifverhandlungen im 2. Halbjahr 2019</b>	<b>3</b>
2.1 Forderungen	3
2.2 Verhandlungen im Dienstleistungssektor	6
2.3 Verhandlungen im Produzierenden Gewerbe	11
<b>3 Konfliktbarometer 2019</b>	<b>16</b>
<b>4 Ausblick 2020</b>	<b>20</b>
<b>Abstract</b>	<b>23</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b>	<b>24</b>
<b>Literaturverzeichnis</b>	<b>25</b>

**JEL-Klassifikation:**

J50, J52: Tarifverhandlungen, Tarifpolitik, Arbeitsbeziehungen

## Zusammenfassung

Im 2. Halbjahr 2019 wurden in lediglich fünf der 19 in das Tarifmonitoring des Instituts der deutschen Wirtschaft einbezogenen Branchen Tarifverhandlungen geführt: In der Chemischen Industrie, im Bauhauptgewerbe, in der Gebäudereinigung, in der Luftfahrt und in den Krankenhäusern. Außerdem wurde in der ostdeutschen Metall- und Elektro-Industrie eine Gesprächsverpflichtung aus dem Jahr 2018 eingelöst, Lösungsmöglichkeiten einer Ost-West-Wochenarbeitszeitanpassung auszuloten. Der Schwerpunkt der Tarifverhandlungen lag 2019 im 1. Halbjahr. In diesem Halbjahr lag die Anzahl der untersuchten Konflikte bei zwanzig.

Während von den insgesamt vier schwelenden Tarifkonflikten im Luftverkehr auch im 2. Halbjahr 2019 noch drei ungelöst blieben, kam es in der seit Februar 2018 andauernden Auseinandersetzung in der Gebäudereinigung zu einer Einigung. Sie sieht Verbesserungen für Teilzeitkräfte und höhere Zuschläge vor. Im Bauhauptgewerbe wurden im Rahmen einer Schlichtung neue Branchenmindestlöhne vereinbart. In der Chemischen Industrie wurde erstmals ein tarifliches Pflegegeld eingeführt. Zudem erhalten die Beschäftigten ein neues Zukunftskonto, das auch ein Wahlmodell mit „Freizeit statt Geld“ beinhaltet. Die ungelösten Konflikte bei der Lufthansa und ihrer Tochter Eurowings sollen im Rahmen einer Schlichtung gelöst werden.

Eine Auswertung des Konfliktgeschehens für 2019 zeigt, dass es in der Druckindustrie, im Bankgewerbe, in der Gebäudereinigung und in der Luftfahrt am konfliktreichsten zuzuging. Zu unbefristeten Streiks kam es aber nur in den Tarifkonflikten um das Kabinenpersonal zwischen der UFO und der Lufthansa sowie zwischen der UFO und der Eurowings/Germanwings. Im langfristigen Vergleich war das Jahr 2019 konfliktintensiver als im langjährigen Durchschnitt. Die Konfliktintensität lag im Schnitt von 22 analysierten Tarifkonflikten bei 10,8 Punkten. Für den Zeitraum von 2005 bis 2019 ergibt sich hingegen nur ein Wert von 9,5 Punkten. Seit 2005 gab es neun Jahre mit einer geringeren Konfliktintensität als 2019, aber nur fünf Jahre mit einer höheren.

## 1 Einleitung

Mit diesem Report wird die Berichterstattung über die Tarifpolitik und das Konfliktverhalten der Tarifparteien in ausgewählten Branchen fortgesetzt. Zu den insgesamt 19 Branchen gehören aus dem Produzierenden Gewerbe sieben Industriebranchen (Metall- und Elektro-Industrie, Eisen- und Stahlindustrie, Textilindustrie, Chemische Industrie, Papiererzeugende Industrie, Druckindustrie, Süßwarenindustrie) und das Bauhauptgewerbe. Außerdem werden elf Dienstleistungsbranchen berücksichtigt (Luftfahrt, Flugsicherung, Schienenverkehr, Nachrichtenübermittlung, Bankgewerbe, Einzelhandel, Groß- und Außenhandel, Öffentlicher Dienst, Krankenhäuser, Hotels und Gaststätten, Gebäudereinigung). In diesen Wirtschaftszweigen arbeiten zusammen etwa 14 Millionen Beschäftigte. Zur Analyse des Konfliktverhaltens werden die Verhandlungen über Branchentarifverträge und – im Verkehr- und Nachrichtensektor – ausgewählte Haustarifverhandlungen dokumentiert. Dabei werden nicht nur Tarifforderungen, Verhandlungstermine und Tarifabschlüsse erfasst, sondern alle im Rahmen einer Tarifverhandlung ergriffenen Eskalationsformen, etwa Streikaufrufe, Warnstreiks, Schlichtungen oder Urabstimmungen (Lesch, 2013; Lesch 2017). Im 2. Halbjahr 2019 waren von den 19 in das Tarifmonitoring einbezogenen Branchen lediglich fünf betroffen: die Chemische Industrie, das Bauhauptgewerbe, die Gebäudereinigung, die Luftfahrt und die Krankenhäuser. In diesen Branchen kam es zu acht Konflikten, weil in der Luftfahrt gleich vier Konflikte schwelten. Im 1. Halbjahr des Jahres lag die Anzahl der untersuchten Konflikte mit zwanzig deutlich höher (Lesch/Kestermann, 2019).

## 2 Ausgewählte Tarifverhandlungen im 2. Halbjahr 2019

### 2.1 Forderungen

In Tabelle 2-1 werden die Lohnforderungen und -abschlüsse des Jahres 2019 in ausgewählten Branchen zusammengefasst. Tabelle 2-2 ergänzt diese Übersicht durch weitere Forderungen und Ergebnisse der Tarifverhandlungen, die sich nicht auf die Entgelte beziehen. Die reinen Entgeltforderungen der Gewerkschaften lagen im ersten Halbjahr 2019 zwischen 5,0 und 6,5 Prozent bei einer Laufzeit von 12 Monaten. Im zweiten Halbjahr fielen die Forderungen differenzierter aus:

- Die Ärztegewerkschaft Marburger Bund forderte für die Universitätsärzte eine Erhöhung der Entgelte um 6,0 Prozent für 12 Monate. Darüber hinaus verlangte die Gewerkschaft eine Reduzierung von Wochenend- und Bereitschaftsdiensten auf maximal zwei Einsätze im Monat. Schließlich wollte die Gewerkschaft den Erhalt des arzt-spezifischen Tarifvertrags sichern, um eine Verdrängung aufgrund der Kollisionsregel des Tarifeinheitsgesetzes zu verhindern (Marburger Bund, 2019).
- In dem seit Anfang 2019 schwelenden Konflikt zwischen der Flugbegleiter-Gewerkschaft UFO und der Deutschen Lufthansa für das Kabinenpersonal stellte die UFO eine Entgeltforderung in Höhe von 5 Prozent auf, allerdings für 24 Monate (UFO, 2019a). Diese Forderung wurde im Juli 2019 gestellt, nachdem die Lufthansa zuvor die Kündigung von Tarifverträgen durch die UFO nicht anerkennen wollte. Die Flugbegleiter-Gewerkschaft hatte bereits im

Herbst 2018 den Tarifvertrag „Saisonalitätstabelle Kabine“ zum 28.2.2019 gekündigt und im Januar 2019 dann auch den Mantel- und Vergütungstarifvertrag zum 30.6.2019.

- Bei Eurowings stritten ver.di und das Unternehmen über eine Aufstockung der Anzahl der Arbeitnehmervertreter in der Personalvertretung Kabine. Ver.di forderte 15 statt bisher fünf Vertreter.
- Gleichzeitig rang die UFO bei Eurowings um die Anerkennung als Verhandlungspartner (Lesch/Kestermann, 2019, 14). Die Gewerkschaft forderte offiziell die Einführung einer betrieblichen Altersvorsorge für Eurowings und für Germanwings, die keine eigenständige Fluggesellschaft mehr ist, sondern im Auftrag von Eurowings fliegt, den Abschluss eines Tarifvertrags Teilzeit (UFO, 2019b; 2019c). Neben diesen offiziellen Forderungen, die im Rahmen der Streikaufrufe vom Oktober und Dezember 2019 als konkrete Streikziele benannt wurden, bestehen aber weitere Forderungen, die nicht öffentlich gemacht wurden.
- Bei Ryanair steht noch eine Aufforderung der UFO im Raum, einen Tarifvertrag für das Kabinenpersonal abzuschließen. Das Unternehmen lehnt die UFO aber als Verhandlungspartner ab und hat bereits im März 2019 mit ver.di einen Tarifvertrag für die Kabine geschlossen (Lesch/Kestermann, 2019, 7). Angesichts des Überlebenskampfes der UFO bei der Lufthansa und ihren Tochterunternehmen (Eurowings und Germanwings) dürfte dieser Konflikt erst einmal ungelöst bleiben.

**Tabelle 2-1: Ausgewählte Tarifabschlüsse– Entgeltregelungen**

Branche	Gewerkschaft	Entgeltforderung	Abschluss/Stand der Verhandlungen
<b>1. Halbjahr</b>			
Druckindustrie	ver.di	5,0 Prozent (für 12 Monate)	September 2018 bis April 2019: Nullmonate; 1.5.2019: 2,4 Prozent; 1.6.2020: 2,0 Prozent; 1.5.2021: 1,0 Prozent; Laufzeit: 36 Monate
Einzelhandel (NRW)	ver.di	6,5 Prozent, mindestens 163 Euro (für 12 Monate)	Mai und Juni 2019: Nullmonate, 1.7.2019: 3,0 Prozent bzw. Pauschalanhebung um 77,50 Euro pro Monat (obere Gehaltsgruppen); 1.5.2020: 1,8 Prozent; Laufzeit: 24 Monate
Eisen- und Stahlindustrie (Nordwest und Ost)	IG Metall	6,0 Prozent (für 12 Monate)	Einmalzahlung von insgesamt 100 Euro für Januar und Februar 2019, 1.3.2019: 3,7 Prozent; Laufzeit: 26 Monate
Eurowings (Kabinenpersonal)	ver.di	keine Forderung	1.4.2019: 2,0 Prozent; Laufzeit: 9 Monate

Groß- und Außenhandel (NRW)	ver.di	6,5 Prozent, mindestens 180 Euro (für 12 Monate)	Mai und Juni 2019: Nullmonate; 1.7.2019: 3,0 Prozent; 1.6.2020: 1,9 Prozent; Laufzeit: 24 Monate
Klinikärzte	Marburger Bund	5,0 Prozent (für 12 Monate)	1.1.2019: 2,5 Prozent; 1.1.2020: 2,0 Prozent; 1.1.2021: 2,0 Prozent; Laufzeit 33 Monate
Öffentlicher Dienst (Länder)	ver.di, DBB, GEW	6,0 Prozent, mindestens 200 Euro (für 12 Monate)	1.1.2019: 3,2 Prozent; 1.1.2020: 3,2 Prozent; 1.1.2021: 1,4 Prozent (jeweils Gesamtvolumen); Laufzeit: 33 Monate
Papierherzeugende Industrie	IG BCE	5,5 Prozent	1.3.2019: 3,0 Prozent; Laufzeit: 18 Monate
Privates und öffentliches Bankgewerbe	ver.di	6,0 Prozent (für 12 Monate)	Februar bis August 2019: Nullmonate; 1.9.2019: 2,0 Prozent; 1.11.2020: 2,0 Prozent; Laufzeit: 29 Monate
Süßwarenindustrie	NGG	6,5 Prozent (für 12 Monate)	1.4.2019: 3,0 Prozent; 1.4.2020: 2,6 Prozent; Laufzeit: 25 Monate
Textilindustrie (Ost)	IG Metall	6,0 Prozent	Mai 2019: Nullmonat; 1.6.2019: 2,6 Prozent; 1.8.2020: 1,6 Prozent; 1.9.2021: 2,0 Prozent; Laufzeit: 36 Monate
Textilindustrie (West)	IG Metall	5,5 Prozent (für 12 Monate)	Für Februar bis Juli 2019: Einmalzahlung von 340 Euro); 1.8.2019: 2,6 Prozent; 1.9.2020: 2,3 Prozent; Laufzeit: 24 Monate
<b>2. Halbjahr</b>			
Bauhauptgewerbe	IG BAU	Erhöhung des Branchen-Mindestlohns, Einführung einer zweiten Mindestlohnstufe für Facharbeiter in Ostdeutschland	Mindestlohn 1: ab 1.4.2020 Anhebung um 35 Cent auf 12,55 Euro; Mindestlohn 2: ab 1.4.2020 Anhebung um 20 Cent auf 15,40 Euro (West) bzw. 15,25 Euro (Berlin); Laufzeit: 11 Monate
Chemische Industrie	IG BCE	spürbare Erhöhung der Entgelte	November und Dezember 2019: Nullmonate; Januar bis Juni 2020: Einmalzahlung (bis zu 6 Prozent eines tariflichen Monatsentgeltes); 1.7.2020: 1,5 Prozent; 1.7.2021: 1,3 Prozent; Erhöhung der Jahressonderzahlung von 95 auf 100 Prozent eines Monatseinkommens;

			Laufzeit: 29 Monate
Lufthansa (Kabinenpersonal)	UFO	5 Prozent (für 24 Monate)	Schlichtung; Lufthansa hat im Oktober 2019 angekündigt, die Gehälter freiwillig um 2 Prozent zu erhöhen
Universitätsärzte	Marburger Bund	6,0 Prozent (für 12 Monate)	Nach zwei Verhandlungsrunden noch kein Ergebnis (3. Runde: 4. und 5. Februar 2020)

Stand: 31.01.2020

Quellen: IW-Tarifdatenbank; eigene Darstellung

- Im Bauhauptgewerbe forderte die IG BAU höhere Branchenmindestlöhne (ohne eine konkrete Forderung zu stellen). Da es lediglich in den Tarifgebieten West und Berlin neben dem Mindestlohn für angelernte Arbeiter einen zweiten Branchenmindestlohn gibt, der die allgemeinverbindliche Lohnuntergrenze für die Facharbeiter regelt, verlangte die Gewerkschaft dessen Einführung nun auch für das Tarifgebiet Ost (IG BAU, 2019a).
- Die Gewerkschaft IG Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE) stellte für die Beschäftigten der chemischen und pharmazeutischen Industrie keine konkrete Entgeltforderung auf, sondern verlangte eine „spürbare und reale Erhöhung der Entgelte“ (IG BCE, 2019a). Diese scheinbare Zurückhaltung bei der Entgeltforderung hing damit zusammen, dass die Gewerkschaft für die Chemiebranche auch die Einführung einer tariflichen Pflegezusatzversicherung forderte sowie die Einrichtung eines Zukunftskontos, welches unter anderem für zusätzliche freie Tage nutzbar sein sollte. Damit folgte die IG BCE einem neuen arbeitszeitpolitischen Trend, wonach die Beschäftigten zwischen mehr Entgelt und mehr Freizeit entscheiden können (Lesch, 2019).

## 2.2 Verhandlungen im Dienstleistungssektor

### *Gebäudereinigung*

Beim (seit Februar 2018 laufenden) Tarifkonflikt in der Gebäudereinigung ging es zunächst um die Forderung der Gewerkschaft IG BAU, ein 13. Monatsgehalt (Weihnachtsgeld) einzuführen und die Lohngruppen neu zu justieren (IG BAU, 2018). Im April 2019 kündigten die Arbeitgeber dann den Rahmentarifvertrag, weil die dort vorgesehene Regelung der Mehrarbeitszuschläge nach einer veränderten Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts zu Rechtsunsicherheit führe (BIV, 2019a). Der Konflikt wurde im Oktober 2019 beigelegt. Bereits im August hatten die Tarifparteien die Verhandlungen nach einer mehrmonatigen Verhandlungspause wieder aufgenommen. Da auch diese fünfte Verhandlungsrunde ohne deutliche Fortschritte blieb, erhöhte die IG BAU den Druck auf die Arbeitgeber. Vor der sechsten Verhandlungsrunde Ende September rief die Gewerkschaft zu einem 48-stündigen bundesweiten Warnstreik auf (IG BAU, 2019b). Auf die ergebnislos abgebrochene sechste Verhandlungsrunde folgte eine weitere Warnstreikwelle (IG BAU, 2019c). In der siebten Runde einigten sich die Tarifparteien schließlich auf einen neuen Rahmentarifvertrag.

Die neuen Regelungen sehen für Teilzeitbeschäftigte, die über fünf Monate kontinuierlich Überstunden geleistet haben, einen Anspruch vor, ihre Arbeitsverträge auf die tatsächlich geleistete Wochenstundenzahl anpassen zu lassen. Für Überstunden wird künftig ab der neunten Arbeitsstunde ein Belastungszuschlag von 25 Prozent vom Stundenlohn bezahlt. Die Zuschläge für Nacht-, Sonn- und Feiertagsarbeit wurden um jeweils 5 Prozentpunkte angehoben (auf 30 Prozent für Nacht- und auf 80 Prozent für Sonn- und Feiertagsarbeit). Zudem erhalten alle Beschäftigten ab 2021 schon im zweiten Beschäftigungsjahr einen einheitlichen Urlaub von 30 Tagen (bei Vollzeitbeschäftigung). Neueingestellte haben einen Anspruch auf 29 Tage. Bisher gab es im ersten Beschäftigungsjahr 28 Urlaubstage, im zweiten Beschäftigungsjahr 29 und erst im dritten Beschäftigungsjahr 30 Tage. Das Thema Weihnachtsgeld soll in der kommenden Lohntarifrunde verhandelt werden. Für dieses und das kommende Jahr sieht die Vereinbarung einen sogenannten Weihnachts-Bonus vor: Die Beschäftigten bekommen wahlweise Heiligabend oder Silvester als bezahlten Arbeitstag frei. Mitarbeiter, die an einem dieser Tage arbeiten, erhalten einen Lohnzuschlag in Höhe von 200 Prozent (BIV, 2019b; IG BAU, 2019d).

### Flugverkehr

Im August 2019 einigten sich die Fluggesellschaft Eurowings und die Gewerkschaft ver.di nach sechs Verhandlungsrunden auf einen neuen Tarifvertrag „Personalvertretung“. Die von ver.di angedrohten Arbeitsniederlegungen konnten dadurch abgewendet werden. Künftig sind bis zu 15 Mitglieder der Arbeitnehmerorganisationen in der Personalvertretung erlaubt. Der nun (noch mit der Kabinengewerkschaft UFO ausgehandelte) abgelöste alte Tarifvertrag sah lediglich fünf Vertreter vor (ver.di, 2019).

**Tabelle 2-2: Ausgewählte Tarifabschlüsse– sonstige Regelungen**

Branche	Gewerkschaft	Weitere Forderungen	Abschluss/Stand der Verhandlungen
<b>1. Halbjahr 2019</b>			
Deutsche Post	ver.di	Überleitung der Beschäftigten der DHL Delivery GmbHs in die Haustarifverträge der Deutschen Post AG, Verlängerung der Schutzverträge vor Fremdvergabe und betriebsbedingten Kündigungen	Überleitungs-Tarifvertrag zur Wiedereingliederung der Beschäftigten der 46 DHL Delivery Töchter in den Haustarifvertrag zum 1.7.2019; Verlängerung des Schutzvertrags vor betriebsbedingten Kündigungen bis Ende 2022; Verlängerung des Schutzvertrags vor Fremdvergabe bis Ende 2020; Gehaltsstufensprünge im Haustarifvertrag nur noch alle vier Jahre (vorher zwei)
Druckindustrie	ver.di	Arbeitgeber: Reform des Manteltarifvertrags	Verpflichtung zur Neuverhandlung des Manteltarifvertrags bis zum 30.4.2021 unter Friedenspflicht; Laufzeitverlängerung des aktuellen MTV um zwei Jahre
Eisen- und	IG Metall	Zusätzliches	ab 1.3.2020: tarifliche Vergütung



Stahlindustrie (Nordwest und Ost)		tarifdynamisches Urlaubsgeld in Höhe von 1.800 Euro oder Freizeit	in Höhe von 1.000 Euro, umwandelbar in bis zu fünf Urlaubstage
Eurowings (Kabinenpersonal)	ver.di	Verhandlungen zum MTV über gerechte Arbeitszeit-Bezahlung, Entfristungen, Verbesserung der Regelungen zu Flugdiensten	geplante Dienstzeit an sieben aufeinanderfolgenden Tagen nicht über 55 Stunden; bezahlte Krankheitstage; längere Ruhezeiten
Klinikärzte	Marburger Bund	exakte Erfassung der Arbeitszeit; zwei arbeits- und bereitchaftsfreie Wochenenden im Monat; rechtsverbindliche Absicherung der Tarifverträge	Verpflichtung zur elektronischen (oder vergleichbaren) Erfassung der Anwesenheitszeit ab dem 1.7.2019; mindestens zwei arbeitsfreie Wochenenden ab dem 1.1.2020; verbindliche Zusage zur Regelung der rechtsverbindlichen Absicherung der Tarifverträge
Papierherzeugende Industrie	IG BCE	Verdoppelung des Urlaubsgeldes; Ablösung der Lohn- und Gehaltsrahmentarifverträge zur Gleichstellung von gewerblicher und Angestelltenentätigkeit	Verdoppelung des Urlaubsgeldes für Vollzeitbeschäftigte zum 1.3.2020; Verhandlungen über neuen Entgeltrahmentarifvertrag ab Oktober 2019
Privates und öffentliches Bankgewerbe	ver.di	Wahlmöglichkeit zur Umwandlung von Gehaltserhöhung in freie Tage; sechs Gesundheits- und Entlastungstage	Anspruch auf Arbeitsbefreiung für Vorsorgeuntersuchungen; jährliche Qualifizierungsgespräche
Textilindustrie (Ost)	IG Metall	Arbeitszeitangleichung von Ost und West	Stufenweise Verkürzung der Wochenarbeitszeit von 40 auf 37 Stunden bis 2027
Textilindustrie (West)	IG Metall	neuer Tarifvertrag zur Altersteilzeit, Umwandlung von Einkommenserhöhung in freie Tage	Verlängerung des Tarifvertrags zur Förderung der Altersteilzeit mit einer Erhöhung des Aufstockungsbetrags um 35 Euro auf 570 Euro ab 1.9.2019, weitere 30 Euro ab 1.9.2020
<b>2. Halbjahr 2019</b>			
Chemische Industrie	IG BCE	Einrichtung eines Zukunftskontos; Einführung einer tariflichen Pflegezusatzversicherung; Entwicklung einer Qualifizierungsoffensive	Einführung einer Pflegezusatzversicherung zum 1.7.2021, die Prämie wird durch die Arbeitgeber bezahlt; Tarifvertrag „Moderne Arbeitswelt“ mit einem Zukunftsbetrag für die Beschäftigten der

		zur Begleitung des digitalen Wandels	für insgesamt acht verschiedene Verwendungsmöglichkeiten, der Zukunftsbeitrag steigt von 9,2 Prozent im Jahr 2020 auf 23 Prozent im Jahr 2022 (was 2 freien Tagen in 2020 und fünf freie Tage pro Jahr in 2022 entspricht); Erleichterung von mobilem Arbeiten durch Flexibilisierung der Ruhezeit-Regelung
Eurowings/ Germanwings (Kabinenpersonal)	UFO	Eurowings: Einführung einer betrieblichen Altersversorgung mit einem monatlichen Arbeitgeberbeitrag von 3 Prozent der individuellen Jahres-Gesamtvergütung rückwirkend für die Zeit vom 1.1.2018 bis 31.12.2018 und 4 Prozent ab dem 1.4.2019; Laufzeit: 1.1.2018 bis 30.9.2022; Germanwings: Abschluss eines Tarifvertrag Teilzeit	Derzeit offiziell keine Verhandlungen
Eurowings (Kabinenpersonal)	ver.di	Aufstockung der Personalvertretung von fünf auf 15 Mitglieder	Neuer Tarifvertrag Personalvertretung mit einer Erhöhung der Personen von fünf auf 15 Mitglieder
Gebäudereinigung	IG BAU	IG BAU: Einstieg in ein Weihnachtsgeld, Anpassung der Lohngruppen; Arbeitgeber: Anpassung des Mehrarbeitszuschlags	Anpassung der vertraglichen Arbeitszeit von Teilzeitbeschäftigten bei kontinuierlichen Überstunden; Mehrarbeitszuschlag von 25 Prozent ab der neunten Arbeitsstunde; höhere Zuschläge für Nacht-, Sonntags- und Feiertagsarbeit; 30 Urlaubstage (Neueingestellte: 29); Weihnachts-Bonus: 2019 und 2020 wahlweise Heiligabend oder Silvester als bezahlten Arbeitstag frei oder 200-prozentiger Lohnzuschlag, wenn an einem der Tage gearbeitet wird; Verhandlung über Einführung eines Weihnachtsgeldes in der nächsten Lohntarifrunde
Lufthansa (Kabinenpersonal)	UFO	Anwendung der gesetzlichen Regelungen zu	Mediation, Schlichtung und außergerichtliche Konfliktbeilegung

		Regenerationsphasen/ Pausen; Regelung für Saisonkräfte, damit diese einfacher in regu- läre Arbeitsverhältnisse wechseln können; For- derungen aus der Schlichtung von 2016, wie Bezug der alten Rentenbausteine, Ver- besserung des Tarifver- trags Personalvertre- tung mit Angleichung an das Betriebsverfas- sungsgesetz	
Ryanair (Kabinenpersonal)	UFO	Wiederaufnahme von Tarifverhandlungen	Verhandlungen wurden im Okto- ber 2018 abgebrochen; Ryanair hat für das Kabinenpersonal mit ver.di einen Tarifvertrag ge- schlossen
Universitätsärzte	Marburger Bund	Erhalt des arztspezifi- schen Tarifvertrags; au- tomatisierte Erfassung der Arbeitszeit; Redu- zierung der Wochen- end- und Bereitschafts- dienste	Nach zwei Verhandlungsrunden noch kein Ergebnis

Stand: 31.01.2020

Quellen: IW-Tarifdatenbank; eigene Darstellung

### *Laufende Verhandlungen*

Noch mitten in den Verhandlungen stecken die Gewerkschaft Marburger Bund und die Tarifgemeinschaft deutscher Länder in der Tarifrunde für die Universitätsärzte. Nach bisher zwei Verhandlungsrunden ist das nächste Treffen im Februar 2020 geplant. Die Verhandlungen sollen von Warnstreiks begleitet werden (Marburger Bund, 2020).

Ungelöst sind auch die Konflikte zwischen der Spartengewerkschaft UFO und der Deutschen Lufthansa sowie ihrer Tochtergesellschaft Eurowings. Nachdem die UFO zu Beginn des Jahres 2019 den Mantel- und Vergütungstarifvertrag beim Mutterkonzern Lufthansa gekündigt hatte, bestand beim Unternehmen zunächst keine Bereitschaft, mit der Spartengewerkschaft zu verhandeln. Als Begründung führte das Unternehmen an, die Kündigungen seien aufgrund der ungeklärten Führungssituation innerhalb der Gewerkschaft nicht rechtmäßig (Lesch/Kestermann, 2019, 13). Um streiken zu können, stellte die UFO im Sommer konkrete Tarif-Forderungspakete für die verschiedenen Gesellschaften der Lufthansa vor (siehe auch Abschnitt 2-1). Bei der Lufthansa beinhaltete das Forderungspaket unter anderem eine Lohnerhöhung von 5 Prozent und Verbesserungen des Manteltarifvertrags im Hinblick auf die Personalplanung und den

Regelungen zu Regenerationsphasen (UFO, 2019a). Für Eurowings wollte die UFO die Einführung einer betrieblichen Altersvorsorge durchsetzen. Zunächst sollten die Arbeitgeber pro Mitarbeiter einen Anteil von 6 Prozent der individuellen Jahresvergütung zahlen, dann forderte die Gewerkschaft aber nur noch einen Anteil von zunächst 3 Prozent. Für Germanwings wird ein Tarifvertrag Teilzeit verlangt (UFO, 2019b; 2019c).

Ab Oktober 2019 folgten dann drei Ausstände. Im Oktober kam es zunächst bei der Lufthansa-Tochter Eurowings zu Warnstreiks. Gleichzeitig rief die UFO ihre Mitglieder zu einer Urabstimmung über unbefristete Streiks auf. Nachdem sich die Mitglieder in allen Gesellschaften mit deutlicher Mehrheit dafür ausgesprochen hatten, wurde im November die Lufthansa zwei Tage lang bestreikt. Anschließend wurden die Gespräche zwischen dem Unternehmen und der Gewerkschaft wieder aufgenommen. Die Konfliktparteien einigten sich darauf, die Schlichtung anzurufen. In dieser sollten zunächst jedoch nur die Streikforderungen der UFO gegenüber dem Mutterkonzern Lufthansa verhandelt werden. Die Auseinandersetzung mit der Eurowings war kein Inhalt des Verfahrens. Als Schlichter wählten die Parteien Matthias Platzeck von Seiten der UFO und Frank-Jürgen Weise von Seiten der Lufthansa (tagesschau.de, 2019). Zwei Treffen der Schlichter mit den Tarifpartnern fanden Ende Dezember statt, ohne den gewünschten Erfolg zu bringen. Als Reaktion auf das zweite Treffen rief die UFO zum Ende des Jahres für drei Tage zu einem Streik bei Germanwings auf (UFO, 2019d). Offizieller Streikgrund waren gescheiterte Gespräche über die Einführung eines Tarifvertrags Teilzeit bei der Fluggesellschaft Germanwings.

Der Konflikt eskalierte mehrfach, weil es letztlich über die Zukunft der UFO als Tarifverhandlungspartner des gesamten Lufthansa-Konzerns geht. Problematisch ist auch, dass die UFO die persönlichen Klagen der Lufthansa und damit verbundene Haftungsfragen gegen Vorstände der Gewerkschaft zusammen mit den Tarifthemen behandeln will. Ende Januar 2020 einigten sich die Tarifparteien auf einen mehrgliedrigen Prozess zur Lösung des Konflikts. Nach Auskunft des Unternehmens (Deutsche Lufthansa, 2020) sieht der Prozess die Trennung der tariflichen und der nicht tariflichen Themen in drei Verfahren vor: Mediation, Schlichtung und außergerichtliches Güteverfahren. In der Mediation werden Fragen des Miteinanders mit Fokus auf den künftigen Umgang miteinander besprochen und Lösungen zugeführt (Kasten Schlichtung und Mediation). Durch die Mediation soll „eine gemeinsame Vertrauensbasis in der Sozialpartnerschaft wiederhergestellt werden“ (Deutsche Lufthansa, 2020). Über das weitere Vorgehen bei Eurowings und Germanwings wurde in den offiziellen Stellungnahmen über die nächsten Schritte beim Mutterkonzern Lufthansa nichts bekannt.

## 2.3 Verhandlungen im Produzierenden Gewerbe

### *Chemische Industrie*

Zwar verzichtete die IG BCE auf eine konkrete Entgeltforderung. Sie verlangte aber die Einführung einer tariflichen Pflegezusatzversicherung und die Einrichtung eines persönlichen Zukunftskontos in Höhe von 1.000 Euro, über das die Beschäftigten individuell verfügen können (IG BCE, 2019a). Die Arbeitgeber reagierten auf diesen Forderungskatalog kritisch. Die Löhne könnten nicht steigen, wenn sich die Branche in einer Rezession befinde (BAVC, 2019a).

Nach den regionalen Auftaktverhandlungen gab es im Oktober die erste bundesweite Tarifverhandlungsrunde. Nach dieser sprach der BAVC-Verhandlungsführer Georg Müller von

„verhärteten Fronten“ (BAVC, 2019b). Dennoch konnte bereits in der dritten Verhandlungsrunde ein umfassender Abschluss erreicht werden (BAVC, 2019c; IG BCE, 2019b):

- Die Tabellenwerte steigen erst zum Juli 2020 um 1,5 Prozent und in einer zweiten Stufe ab Juli 2021 um weitere 1,3 Prozent. Die zweite Stufe kann aus wirtschaftlichen Gründen um bis zu zwei Monate verschoben werden. Für den Zeitraum von Ende 2019 bis Juli 2020 erhalten die Beschäftigten regional differenzierte Einmalzahlungen. Diese Differenzierung ergibt sich daraus, dass die regional unterschiedlichen Laufzeiten der Entgelttarifverträge (sie endeten zwischen Ende Oktober und Ende Dezember) harmonisiert werden. Die im November 2019 neu vereinbarten Entgelttarifverträge laufen einheitlich bis Ende März 2022. Daraus ergibt sich eine Laufzeit zwischen 27 und 29 Monaten.
- Ab 2021 steigt die tarifliche Jahresleistung (Weihnachtsgeld) von aktuell 95 auf 100 Prozent eines Monatsgehalts an.
- Ab Juli 2021 haben alle Tarifbeschäftigten der Branche nach sechs Monaten Beschäftigungsdauer einen Anspruch auf eine tarifliche Absicherung für den Pflegefall. Im Pflegefall erhält der Versicherte zwischen 300 (ambulante Pflege) und 1.000 (stationäre Pflege) Euro pro Monat. Die Kosten in Höhe von 33,65 Euro pro Monat und Mitarbeiter werden dabei von den Arbeitgebern getragen.
- Der neu ausgehandelte Tarifvertrag „Moderne Arbeitswelt“ beinhaltet einen flexibel einsetzbaren Zukunftsbetrag für alle Tarifbeschäftigten in Höhe von zunächst 9,2 Prozent eines Monatsentgelts im Jahr 2020, was einem Gegenwert von zwei freien Tagen entspricht. Dieser Betrag steigt bis 2022 auf 23 Prozent an, was fünf freien Tagen entspricht. Über die Verwendung kann jeder Einzelne im Rahmen unterschiedlicher Wahloptionen frei entscheiden. Welche einzelnen Optionen zur Verfügung stehen, soll in freiwilligen Betriebsvereinbarungen geregelt werden. Es können fünf freie Tage genommen werden, alternativ ist es aber auch möglich, die Tage auf Langzeitkonten anzusparen oder für die Altersvorsorge, für Qualifizierungsmaßnahmen oder für die Berufsunfähigkeitsversicherung Chemie zu verwenden. Auch eine Auszahlung der Tage in Geld ist denkbar. Der Tarifvertrag „Moderne Arbeitswelt“ sieht zudem eine Vereinbarung zur Erleichterung mobilen Arbeitens vor, indem die Ruhezeit von elf auf neun Stunden verkürzt wird, wenn der Angestellte Ende und Beginn der Arbeitszeit selbstständig festlegen kann.
- Um den digitalen Wandel zu bewältigen, einigten sich die Tarifparteien auf gemeinsame Investitionen in Qualifizierungsmaßnahmen. Dabei wird von den Chemie-Sozialpartnern ein Tool zur Verfügung gestellt, welches den Qualifizierungsbedarf der Beschäftigten abbildet. BAVC und IG BCE verpflichten sich zudem darauf, die Regelungen zu den sogenannten Altersfreizeiten zu überprüfen. Hintergrund ist ein Urteil des Bundesarbeitsgerichts vom Juli 2019, welches auch den Teilzeitbeschäftigten einen Anspruch auf Altersfreizeiten zuspricht (BAVC, 2019c). Bisher haben nur vollzeitbeschäftigte Arbeitnehmer ab dem 57. Lebensjahr einen Anspruch darauf, die Wochenarbeitszeit um 2,5 Stunden zu reduzieren.

Die IG BCE (2019b) beziffert das Volumen des Abschlusses auf mehr als 6 Prozent. Davon entfallen nach Berechnungen der Gewerkschaft gut 1,8 Prozent auf das Zukunftskonto, 0,7 Prozent auf die tarifliche Pflegezusatzversicherung, etwa 0,5 Prozent auf die Einmalzahlung, 2,8 Prozent auf die tabellenwirksamen Erhöhungen und weitere 0,3 Prozent auf die Anhebung des Weihnachtsgeldes. Die Arbeitgeber lobten die langfristige Planungssicherheit für die Unternehmen durch die längste Laufzeit seit 1987 sowie die neuen innovativen Elemente tarifliche Pflegeversicherung und Zukunftsbetrag (BAVC, 2019c).

### *Bauhauptgewerbe*

Im Bauhauptgewerbe verhandelte die Gewerkschaft IG BAU mit dem Zentralverband des Deutschen Baugewerbes (ZDB) und dem Hauptverband der Deutschen Bauindustrie (HDB) über neue Branchenmindestlöhne. Die Mindestlöhne der Branche werden nach dem Arbeitnehmer-Entsendegesetz für allgemeinverbindlich erklärt und erstrecken sich dadurch auf alle Unternehmen des Bauhauptgewerbes. Der alte Mindestlohn-Tarifvertrag lief Ende 2019 aus. Er sah einen bundesweiten Branchenmindestlohn 1 (für angelernte Arbeiter) in Höhe von 12,20 Euro vor sowie einen Mindestlohn 2 (für Facharbeiter) in Höhe von 15,05 Euro (Berlin) und 15,20 Euro (alte Bundesländer). In den neuen Bundesländern gab es keinen Mindestlohn 2 (IG BAU, 2019c). Da die Gewerkschaft forderte, auch in Ostdeutschland einen Mindestlohn für Facharbeiter einzuführen, während die Arbeitgeber den Mindestlohn 2 in Berlin und im Westen abschaffen wollten, gestalteten sich die Verhandlungen schwierig.

Nach drei Verhandlungsrunden erklärte die Gewerkschaft die Verhandlungen im Dezember 2019 für gescheitert und rief die Schlichtung an (Kasten Schlichtung und Mediation). Schlichtungen haben im Bauhauptgewerbe Tradition. Seit 2006 sind mehrere Tarifrunden in die Schlichtung gegangen, auch die letzte Entgelttarifrunde im Jahr 2018 wurde durch eine Schlichtung gelöst. Dieses Konfliktlösungsinstrument führte auch diesmal zum Kompromiss. Bereits in der ersten Verhandlung gab es einen Schlichterspruch, der von beiden Seiten angenommen wurde. Er sieht ab April 2020 einen Anstieg des Mindestlohns 1 um 35 Cent auf 12,55 Euro vor, der Mindestlohn 2 wird in Westdeutschland und Berlin um jeweils 20 Cent erhöht. Für Ostdeutschland wird keine zweite Mindestlohnstufe für die Facharbeiter eingeführt (ZDB, 2019).

#### **Schlichtung und Mediation**

Die Schlichtung ist ein Verfahren zur Beilegung eines Tarifkonflikts mit Hilfe Dritter. In Deutschland gibt es keinen Schlichtungszwang, weder staatlich noch tariflich. In Nordrhein-Westfalen gibt es aber die Institution der Landesschlichtung. Der Landesschlichter wird als unparteiischer und neutraler Moderator und Schlichter immer dann aktiv, wenn die Parteien dies gemeinsam wünschen (Pollmeyer, 2013). Darüber hinaus gibt es in einigen Branchen tarifliche Schlichtungsabkommen, in denen die Modalitäten der Schlichtung, die Wahl eines oder mehrerer Schlichter und die Verbindlichkeit einer Schlichtung auch im Zusammenhang mit der Friedenspflicht geregelt wird (Weber, 2017). Ob eine Schlichtung einen Konflikt lösen und damit befrieden kann, hängt davon ab, dass auf beiden Seiten eine hohe Einlassungs- und Kompromissbereitschaft besteht und keine Partei glaubt, durch eine Fortsetzung des Konflikts ein besseres Ergebnis erzielen zu können. Eine Schlichtung kann auch scheitern, wenn Verfahrensfragen zwischen den Tarifparteien ungelöst sind. Hier kann eine Mediation

helfen. Ein Mediator hilft den Tarifparteien, die Verhandlungen zu organisieren, zu strukturieren und zu überwachen. Die inhaltlichen Probleme lösen die Tarifparteien dabei selbst. In diesem Sinne stellt die Mediation eine Alternative zu einer Schlichtung dar. Sie kann aber auch eine Ergänzung sein, wenn sie erst einmal Voraussetzungen dafür schafft, dass die Tarifparteien überhaupt ernsthaft miteinander verhandeln wollen.

Beim aktuellen Konflikt zwischen der Deutschen Lufthansa und der Gewerkschaft UFO standen neben inhaltlichen Aspekten auch rechtliche Fragen und eine Statusfrage im Raum. Die Statusfrage betraf das Problem, dass das Unternehmen die Gewerkschaft zunächst nicht als Tarifpartner anerkennen wollte. Auf der anderen Seite stellte die Gewerkschaft ein Junktim her zwischen der Lösung der tariflichen Fragen und zwischen den rechtlichen Fragen im Zusammenhang mit der Bezahlung von Mitarbeitern, die als Gewerkschaftsfunktionäre tätig waren. Die Komplexität dieser Gemengelage konnte im Rahmen einer Schlichtung zunächst nicht gelöst werden. Hier soll jetzt eine zusätzliche Mediation helfen.

Eine Auswertung von Tarifkonflikten in ausgewählten Branchen zeigt, dass die Schlichtung ein erfolgreiches Mittel auf dem Weg zu einer Einigung ist (Tabelle 2-3). So kam es seit dem Jahr 2000 in insgesamt acht Branchen zu 42 Schlichtungsverfahren. Davon gingen allein neun Konflikte im Luftverkehr in die Schlichtung. In 30 der 42 Verfahren kam es zu einer Einigung, was einer Erfolgsquote von 71 Prozent entspricht. Dabei zeigen sich in der Regel hohe Erfolgsquoten von 75 bis 100 Prozent. Wenig erfolgreich waren Schlichtungen allein im Öffentlichen Dienst. Dort führte gerade einmal eine von fünf Schlichtungen zum Erfolg.

**Tabelle 2-3: Erfolgreiches Krisenmanagement durch Schlichtung**

Branche	Anzahl der abgeschlossenen Schlichtungen	davon erfolgreich	Erfolgsquote in Prozent
Luftverkehr	9	7	78
Schieneverkehr	8	6	75
Bauhauptgewerbe	8	6	75
Flugsicherung	5	3	60
Öffentlicher Dienst	5	1	20
Deutsche Telekom	4	4	100
Chemische Industrie	1	1	100
Papierherstellende Industrie	2	2	100
Insgesamt	42	30	71

Stand: 31.01.2020

Schieneverkehr: Deutsche Bahn (2000 bis 2017) und Privatbahnen des Schienen-Personen-Nahverkehrs (2010 bis 2012); Luftverkehr: Deutsche Lufthansa, Eurowings/Germanwings

Quellen: IW-Tarifdatenbank; eigene Berechnungen



### *Metall- und Elektro-Industrie Ost*

Eine besondere Verhandlung fand in der ostdeutschen Metall- und Elektro-Industrie statt. Dort wurde im Rahmen des letzten Tarifabschlusses im Februar 2018 eine Gesprächsverpflichtung über die Angleichung der Arbeitszeiten in Ost und West vereinbart. In Westdeutschland liegt die tarifliche Wochenarbeitszeit bei 35 und im Osten bei 38 Stunden. Die IG Metall hatte im Jahr 2003 zwar erfolglos für die 35-Stunden-Woche im Osten gestreikt, hielt an diesem Ziel aber grundsätzlich fest. Mit der Rückkehr arbeitszeitpolitischer Themen in der Tarifrunde 2018 wurde auch die Ost-West-Angleichung der Wochenarbeitszeit wieder thematisiert. Nach Vorstellung der IG Metall soll der bestehende Unterschied durch eine schrittweise Verkürzung der Arbeitszeit in Ostdeutschland bis zum Jahr 2030 aufgehoben werden. Dies sollte aber nicht im Rahmen von Tarifverhandlungen umgesetzt werden.

Zur Auftaktsitzung im März 2019 legte die IG Metall den Arbeitgebern ein Konzept zur Einführung der 35-Stunden-Woche vor, welches einen 10-jährigen Einführungszeitraum mit einem Modell unterschiedlicher Geschwindigkeiten vorsieht (IG Metall, 2019a). Bei der zweiten Verhandlungsrunde einen Monat später legte die Arbeitgeberseite mit einem sogenannten TV Future (Tarifvertrag „Flächenlösung zur Unterstützung der Tarifbindung von Unternehmen sowie zur Regionalen Entwicklung“) einen Gegenvorschlag vor. Ziel dieses Tarifvertrags soll sein, die Tarifbindung durch innovative Regelungen nachhaltig zu stärken und die Arbeitsbedingungen zwischen West und Ost auf so verantwortliche Weise anzugleichen, dass weder Investitionen und Arbeitsplätze im Osten gefährdet noch der Fachkräftemangel verstärkt wird (Gesamtmetall, 2019a). Der TV Future sieht vor, dass auf der Betriebsebene auch eine schnellere Angleichung vorgenommen werden kann als von der IG Metall vorgeschlagen – aber auf freiwilliger Basis. Sofern die Betriebsparteien dies wollen, kann die Wochenarbeitszeit in Betriebsvereinbarungen in einem Korridor von 30 bis 40 Stunden festgelegt werden (Gesamtmetall, 2019b). Die Gewerkschaft lehnte diesen Vorschlag ab, weil er den tariflichen Gestaltungsauftrag auf die Ebene der Betriebsparteien verschieben würde, ohne die Tarifvertragsparteien dabei zu beteiligen. Außerdem sah sie darin eine Schwächung des Flächentarifvertrags, die auch die schwache Tarifbindung im Osten weiter aushöhle. Sie brach die Gespräche daraufhin ab und kündigte gleichzeitig an, eine Arbeitszeitangleichung nun Betrieb für Betrieb anzugehen (IG Metall 2019b).

Im September 2019 wurden die Gespräche zwischen der IG Metall und dem Verband der Metall- und Elektro-Industrie Berlin-Brandenburg und Sachsenmetall wieder aufgenommen und Anfang Oktober erneut abgebrochen. Dabei wurden nach Angaben der Arbeitgeber erste Eckpunkte vereinbart, etwa eine langfristige Absenkung der Arbeitszeit im Flächentarif auf 35 Stunden sowie die Unterzeichnung des TV Future (Gesamtmetall, 2019c). Nach zwei weiteren Verhandlungsterminen im November beschloss die IG Metall im Dezember 2019, den Verhandlungsprozess nach insgesamt fünf Anläufen mit elf Verhandlungsrunden nicht weiterzuführen. Sie warf den Arbeitgebern unter anderem vor, „die Kosten für die Arbeitszeitverkürzung entgegen aller Verhandlungsstände in vollem Umfang“ den Beschäftigten zu übertragen. Die Gewerkschaft kündigte an, ihr weiteres Vorgehen Anfang 2020 in den Tarifkommissionen zu beraten (IG Metall, 2019c). Die Arbeitgeber signalisierten, dass sie auch weiterhin gesprächsbereit seien (Gesamtmetall, 2019d).



### 3 Konfliktbarometer 2019

Um zu messen, ob ein Tarifjahr konfliktreich oder eher friedlich verlaufen ist, wird in der Regel die Arbeitskampfstatistik, insbesondere die durch Streik und Aussperrungen ausgefallenen Arbeitstage oder die Anzahl der an Arbeitskämpfen beteiligten Arbeitnehmer als Maßstab herangezogen. Da diese Indikatoren nur finale Konfliktbehandlungen berücksichtigen und die vorgelagerten Konfliktstufen vernachlässigen, können sie das „Klima“ der Tarifverhandlungen nicht ausreichend beschreiben. Daher wird im Folgenden ein Konfliktbarometer vorgestellt, bei dem die Konfliktintensität und die maximale Eskalationsstufe (Lesch, 2013; Lesch, 2017) betrachtet werden (Kasten „Konfliktbarometer“).

#### Das „Konfliktbarometer“

Zur Messung werden alle in Tarifverhandlungen üblichen Konfliktbehandlungen (Eskalationsformen) berücksichtigt. Dabei wird jeder Konfliktbehandlung ein Punktwert zugeordnet, der sich aus einer Eskalationspyramide ergibt, die die Zuspitzung von Tarifverhandlungen darstellt (Lesch, 2013). Die Tarifverhandlung selbst stellt zwar keine Eskalation dar, ist zur Lösung eines Konflikts aber unverzichtbar, sodass sie einen Punktwert von Null bekommt.

Die Konfliktbehandlungen (Eskalationsformen) und ihre Punktwerte lauten:

- 0 = Tarifverhandlung
- 1 = Streik- und Aussperrungsdrohung
- 2 = Abbruch der Verhandlungen
- 3 = Streikankündigung oder Streikaufruf
- 4 = Warnstreik
- 5 = Scheitern der Tarifverhandlungen und Schlichtung oder juristische Auseinandersetzung
- 6 = Scheitern der Tarifverhandlungen und Urabstimmung oder unmittelbarer Streikaufruf
- 7 = Streik und Aussperrung

Das „Konfliktbarometer“ besteht aus einem statischen und einem dynamischen Indikator:

- (1) Die maximale Eskalationsstufe gibt an, bis zu welcher Konfliktbehandlung (Eskalationsform) (Skala 0 bis 7) sich ein Tarifkonflikt zuspitzt (statischer Indikator).
- (2) Die Konfliktintensität summiert die Punktwerte aller auftretenden Konfliktbehandlungen (Eskalationsformen). Dabei wird jede Konfliktbehandlung zwischen zwei Tarifverhandlungen nur jeweils einmal gezählt (dynamischer Indikator).

Beispiele für den Verlauf und die Bewertung von Tarifkonflikten:

Konflikt 1:

V1 (0) → V2 (0) → V3 (0) → D1 (1) → A1 (3) → W1 (4) → V4 (0)

Maximale Eskalationsstufe: 4, Konfliktintensität: 1+3+4 = 8

**Konflikt 2:**

V1 (0) → D1 (1) → V2 (0) → D2 (1) → A1 (3) → W1 (4) → V3 (0) → D3 (1) → D4 (0) → A2 (3) → W2 (4) → V4 (0)

Maximale Eskalationsstufe: 4, Konfliktintensität:  $(1)+(1+3+4)+(1+3+4) = 17$

V=Verhandlung; D=Streikdrohung; A=Streikankündigung; W=Warnstreik; in Klammern: Eskalationsstufen, die in das (bereinigte) summarische Verfahren eingehen.

Im Jahr 2019 wurden insgesamt 22 Tarifverhandlungen analysiert. Berücksichtigt wurden dabei sowohl jene Konflikte, die bereits vor dem Jahr 2019 begonnen haben, als auch solche, die 2019 noch nicht beendet wurden. Dabei sind zwei Berechnungen voneinander zu unterscheiden:

- In der ersten Berechnung wird die Konfliktintensität je Tarifverhandlung dargestellt. Es werden also alle Konfliktaktionen (Eskalationsformen) berücksichtigt, die in einer Tarifverhandlung aufgetreten sind, unabhängig davon, in welchem Jahr dies geschah (bei längeren Konflikten also auch vor 2019).
- In einer zweiten Berechnung wird die Konfliktintensität je Kalenderjahr bestimmt. Dabei werden die Konfliktpunkte aller Tarifverhandlungen einzelnen Kalenderjahren zugerechnet. Zieht sich eine Tarifverhandlung über mehrere Jahre hin, zum Beispiel über die Jahre 2018 bis 2020, werden ihre Konfliktaktionen jeweils dem Jahr zugerechnet, in dem sie auftraten.

Die Berechnung je Kalenderjahr dient dazu, einen intertemporalen Vergleich anstellen zu können. Dabei ist zu berücksichtigen, dass die Zahl der Verhandlungen aufgrund der unterschiedlichen Laufzeiten von Tarifverträgen pro Jahr schwankt und nicht immer in denselben Branchen Tarifverhandlungen stattfanden. Außerdem wurde das Konfliktbarometer ab dem Jahr 2018 durch sechs neue Branchen erweitert (Eisen- und Stahlindustrie, Textil- und Bekleidungsindustrie, Papiererzeugende Industrie, Groß- und Außenhandel, Hotels und Gaststätten und Gebäudereinigung). Diese Branchen sind bislang nur in der Konfliktintensität ab dem Jahr 2018 berücksichtigt, aber noch nicht in den Jahren davor.

### *Konfliktintensität je Tarifverhandlung*

Zunächst wird ein Blick auf die Konfliktintensität je Tarifverhandlung geworfen (Tabelle 3-1). Die durchschnittliche Konfliktintensität je Tarifverhandlung betrug 13,5 Punkte und die durchschnittliche maximale Eskalationsstufe 3,3. Dabei wurde im Schnitt 7,1 Monate verhandelt. Am längsten dauerten die Verhandlungen mit knapp 20 Monaten in der Gebäudereinigung und mit knapp 19 Monaten bei der Kabinenbesetzung von Eurowings und Germanwings. Diese beiden Unternehmen werden zusammen betrachtet, da Germanwings keine eigenständige Fluggesellschaft mehr ist und seine Flüge im Auftrag von Eurowings durchführt. Übertroffen wird diese Länge allerdings noch vom Tarifkonflikt zwischen Ryanair und der UFO (ebenfalls für die Kabine). Dieser Konflikt ruht allerdings schon länger. Es ist fraglich, ob die Verhandlungen überhaupt noch einmal aufgenommen werden. Am zügigsten kam die IG BCE in der Papiererzeugenden Industrie zu einem Abschluss. Sie benötigte lediglich 1,2 Monate.

**Tabelle 3-1: Ausgewählte Tarifverhandlungen im Jahr 2019**

Branche	Gewerkschaft	Verhandlungslänge (in Monaten)	Maximale Eskalationsstufe (0 bis 7)	Konfliktpunkte
Druckindustrie	ver.di	13,3	4	44
Luftfahrt (Lufthansa, Kabine)	UFO	10,0	7	36
Bankgewerbe	ver.di	7,2	4	33
Luftfahrt (Eurowings und Germanwings, Kabine)	UFO	6,5	7	30
Gebäudereinigung	IG BAU	19,7	4	27
Kommunale Kliniken (Ärzte)	Marburger Bund	5,1	4	19
Öffentlicher Dienst (Länder)	TG ver.di, DBB, GEW, GdP	2,4	4	16
Eisen- und Stahlindustrie (Nordwest)	IGM	3,4	4	15
Groß- und Außenhandel (NRW)	ver.di	3,2	4	15
Einzelhandel (NRW)	ver.di	3,8	4	14
Luftfahrt <sup>1)</sup> (Eurowings, Kabine)	ver.di	18,7	4	11
Luftfahrt (Ryanair, Kabine)	UFO	26,6	5	9
Textilindustrie (West)	IGM	2,8	4	8
Süßwarenindustrie (NRW)	NGG	3,6	4	7
Eisen- und Stahlindustrie (Ost)	IGM	1,7	4	7
Bauhauptgewerbe	IG BAU	6,7	5	5
Luftfahrt <sup>2)</sup> (Eurowings, Kabine)	ver.di	8,8	1	1
Nachrichtenübermittlung (Deutsche Post)	ver.di	3,3	0	0
Textilindustrie (Ost)	IGM	3,2	0	0
Papierherzeugende	IG BCE	1,2	0	0

Industrie				
Chemische Industrie	IG BCE	2,1	0	0
Klinikärzte (Universitätskliniken)	MB	2,5	0	0
<b>Durchschnitt</b>		<b>7,1</b>	<b>3,3</b>	<b>13,5</b>

<sup>1)</sup> Verhandlungen zum Manteltarifvertrag; <sup>2)</sup> Verhandlungen zur Besetzung der Personalvertretung

Quelle: eigene Berechnungen

Mit Blick auf die Eskalation der Tarifverhandlungen stechen die Druckindustrie, das Bankgewerbe, die Gebäudereinigung und die Luftfahrt hervor. Zu unbefristeten Streiks als maximaler Eskalationsstufe (Stufe 7) kam es aber nur in den Tarifkonflikten um das Kabinenpersonal zwischen der UFO und der Lufthansa sowie zwischen der UFO und der Eurowings (einschließlich Germanwings). In der Druckindustrie eskalierte der Konflikt ebenso wie im Bankgewerbe und in der Gebäudereinigung lediglich bis zum Warnstreik (Stufe 4) – dafür aber gleich mehrfach. Die einzelnen Konfliktbehandlungen summierten sich dadurch in der Druckindustrie auf 44 Punkte, im Bankgewerbe auf 33 Punkte und in der Gebäudereinigung auf 27 Punkte. In der Luftfahrt fielen bisher 36 Punkte bei der Lufthansa und 30 Punkte bei Eurowings und Germanwings an. Da diese Konflikte noch schwelen, könnten 2020 weitere Konfliktpunkte hinzukommen.

Neben dieser ersten Gruppe mit einem ausgesprochen hohen Konfliktgeschehen gibt es eine zweite Gruppe, in der es zwar auch zu Warnstreiks kam, die Konflikte sich aber nicht so oft neu entzündeten. Dadurch gab es weniger Konfliktwellen. In dieser zweiten Gruppe summierten sich die Konfliktbehandlungen auf jeweils 7 Punkte in der Stahlindustrie Ost sowie in der Süßwarenindustrie Nordrhein-Westfalens bis hin zu 19 Punkten bei den Ärzten an kommunalen Kliniken. Im Tarifstreit des Öffentlichen Dienstes der Länder addierten sich die verschiedenen Konfliktbehandlungen auf insgesamt 16 Punkte.

In fünf Branchen fielen 2019 keinerlei Konfliktbehandlungen an: bei den Haustarifverhandlungen der Deutschen Post, in der Textilindustrie Ost, in der Papiererzeugenden Industrie, in der Chemischen Industrie und bei den Klinikärzten der Universitätskliniken. Hier wurden die Kompromisse ausschließlich über den Verhandlungsweg gefunden. Allerdings waren die Tarifverhandlungen der Klinikärzte noch nicht beendet. Für Februar 2020 hat die Ärztegewerkschaft erste Warnstreiks angekündigt (Marburger Bund, 2020).

### *Konfliktintensität je Kalenderjahr*

Abschließend wird noch ein Blick auf die Konfliktintensität je Kalenderjahr geworfen (Tabelle 3-2). Im Jahr 2019 betrug die durchschnittliche Konfliktintensität 10,8 Punkte. Gegenüber dem Vorjahr stellt das eine leichte Zunahme dar: damals fielen pro Konflikt 9,9 Punkte an. Bei der maximalen Eskalationsstufe zeigt sich im Jahr 2019 nur eine marginale Zunahme gegenüber 2018. Die Tarifverhandlungen eskalierten 2019 im Durchschnitt bis zu einer Stufe von 2,9. Im Vorjahr lag dieser Wert bei 2,8. Im recht friedvollen Jahr 2017 lag der Vergleichswert noch bei 1,2 – bei einer Konfliktintensität von lediglich 3,5 Punkten. Die durchschnittliche

Verhandlungsdauer blieb mit 4,8 Monaten gegenüber dem Vorjahr unverändert. Sie lag allerdings ein Drittel über ihrem Wert von 2017.

**Tabelle 3-2: Konfliktbarometer bei Tarifverhandlungen 2005 bis 2019**

Jahr	durchschnittliche Konfliktpunkte	Durchschnittliche Verhandlungsdauer	durchschnittliche Maximale Eskalationsstufe	Anzahl der Verhandlungen
2005	5,7	5,4	2,1	16
2006	12,5	4,1	2,8	17
2007	12,6	4,1	3,4	17
2008	7,5	2,9	2,2	20
2009	11,4	2,9	3,5	18
2010	5,3	4,9	2,1	18
2011	11,4	3,0	2,7	23
2012	8,2	3,8	2,3	19
2013	6,0	3,5	2,1	17
2014	10,6	4,3	2,1	18
2015	17,8	6,2	3,5	17
2016	8,6	4,3	2,6	18
2017	3,5	3,2	1,2	16
2018	9,9	4,8	2,8	22
2019	10,8	4,8	2,9	22

Quelle: eigene Berechnungen

Auch im langfristigen Vergleich war das Jahr 2019 konfliktintensiv. Für den Zeitraum von 2005 bis 2019 ergibt sich im langjährigen Durchschnitt ein Wert von 9,5 Punkten. Das sind 1,3 Prozentpunkte weniger als 2019. Seit 2005 gab es neun Jahre mit einer geringeren Konfliktintensität als 2019, aber nur fünf Jahre mit einer höheren. Als besonders konfliktreich sticht das Jahr 2015 hervor. Bei einer durchschnittlichen Verhandlungsdauer von 6,2 Monaten summierten sich die Konfliktthandlungen damals auf 17,8 Konfliktpunkte je Tarifkonflikt bei einer maximalen Eskalationsstufe von 3,5.

## 4 Ausblick 2020

In einigen der im Rahmen des IW-Tarifmonitorings berücksichtigten Branchen wird es auch im Jahr 2020 Tarifverhandlungen geben, insbesondere im ersten Halbjahr (Tabelle 4-1). Ende März 2020 laufen die regionalen Entgelttarifverträge in der Metall- und Elektro-Industrie aus. Die IG Metall will auf eine konkrete Lohnforderung verzichten und bietet den Arbeitgebern ein

„Moratorium für einen fairen Wandel“ an (IG Metall, 2020). Ziel dieses Vorschlags ist, dass die Tarifpartner „gemeinsam die Zukunft der Beschäftigten sichern, indem sie auf Personalabbau, Ausgliederungen, Standortschließungen und Verlagerungen verzichten und sich stattdessen in Zukunftstarifverträgen verpflichten, durch Investitionen und Qualifizierung Beschäftigung, Standorte und Zukunftsperspektiven zu sichern und entwickeln“. Die Verhandlungen über ein solches „Zukunftspaket“ sollen schon vor dem ursprünglich für März 2020 geplanten Verhandlungsauftritt starten. Die IG Metall hatte zuletzt in der Tarifrunde 2010 als Reaktion auf die globale Wirtschafts- und Finanzkrise auf eine konkrete Entgeltforderung verzichtet und mit den Arbeitnehmern umfassende Maßnahmen zur Beschäftigungssicherung vereinbart, insbesondere zur Kurzarbeit. Damals verzichtete die Gewerkschaft auch auf die sonst üblichen Warnstreiks. Die Arbeitgeber erklärten sich dazu bereit, das Angebot der IG Metall anzunehmen und die Gespräche zügig aufzunehmen (Gesamtmetall, 2020).

**Tabelle 4-1: Ausgewählte Kündigungstermine 2020**

Branche	Kündigungstermin	Anzahl der betroffenen Arbeitnehmer in 1.000
Metall- und Elektro-Industrie	31.03.2020	3.900
Telekom	31.03.2020	55
Bauhauptgewerbe	30.04.2020	800
Hotel- und Gaststättengewerbe Bayern	30.04.2020	157
Deutsche Post AG	31.05.2020	130
Öffentlicher Dienst (Bund und Gemeinden)	31.08.2020	2.200
Luftfahrt/Bodenpersonal (Lufthansa)	30.09.2020	30
Gebäudereinigung	31.12.2020	600
T-Systems	31.12.2020	9

Quellen: IW-Tarifdatenbank; WSI-Tarifarchiv; BDA-TarifService; eigene Zusammenstellung

Im Nachrichtensektor finden Haustarifverhandlungen bei der Deutschen Telekom, der Telekom-Tochter T-Systems und bei der Deutschen Post statt. Bei der Deutschen Post endet die Laufzeit Ende Mai 2020. Schon zwei Monate früher läuft der Entgelttarifvertrag der Deutschen Telekom aus. Hier hat die Diskussion über die Forderungen für die Tarifrunde 2020 bereits auf Ebene der Landesbezirke begonnen. Die endgültigen Forderungen werden dann im März 2020 im Bundesfachbereichsvorstand beschlossen (ver.di, 2020). Der Tarifvertrag bei der Telekom-Tochter T-Systems läuft hingegen noch bis Ende 2020.

Im Bauhauptgewerbe laufen die Lohn- und Gehaltstarifverträge Ende April 2020 aus, also nur wenige Monate nach dem erfolgreichen Abschluss eines neuen Mindestlohntarifvertrags. Ebenfalls Ende April endet auch die Laufzeit der Entgelttarifverträge im Hotel- und Gaststättengewerbe Bayern. Im zweiten Halbjahr folgen die Verhandlungen für die Beschäftigten des Öffentlichen Dienstes bei Bund und Kommunen und zum Ende des Jahres in der Gebäudereinigung. In

der Gebäudereinigung steht bereits fest, dass neben den Entgelten auch über das strittige Thema Einführung eines 13. Monatsgehalts verhandelt wird. Dies vereinbarten die Tarifvertragsparteien im Rahmen des jüngsten Abschlusses zum Rahmentarifvertrag.

Im Jahr 2020 ist das Konfliktpotenzial in den Tarifverhandlungen geringer als 2019. Hierzu trägt einmal die Rezession im Verarbeitenden Gewerbe bei. Sie dürfte insbesondere für die Zurückhaltung der IG Metall verantwortlich sein. Zudem deutet sich in der Luftfahrt an, dass ein Rahmen gefunden wurde, um die vielen Streitfragen beilegen zu können. Größere Konfliktpotenziale dürften im Öffentlichen Dienst und im Bauhauptgewerbe bestehen. Am Bau herrscht eine Sonderkonjunktur, die zu hohen Lohnansprüchen der IG BAU führen dürfte. Im Öffentlichen Dienst der Länder werden die Gewerkschaften nicht hinter dem Abschluss von Bund und Kommunen zurückbleiben wollen, zumal bei der führenden Gewerkschaft ver.di inzwischen die Gewerkschaftsspitze gewechselt hat.

## Abstract

### Report on Collective Bargaining Policy in Germany, 2nd Half of 2019

In the second half of 2019, collective bargaining was conducted in only five of the 19 sectors included in the German Economic Institut's wage monitoring system: In the chemical industry, construction, cleaning services, aviation and hospitals. In addition, in the East German metal and electrical industry, an obligation to explore possible solutions for an East-West adjustment of weekly working hours was fulfilled. Collective bargaining focuses 2019 in the first half of the year. In this half-year, the number of conflicts examined was twenty. An analysis of all conflict events during 2019 shows that the printing industry, banking, cleaning services and aviation were the most conflict-intensive sectors. However, ballots and strikes only occurred in the collective bargaining disputes over cabin crew between UFO and Lufthansa and between UFO and Eurowings. In a long-term comparison, 2019 was more conflict-intensive than the long-term average. The conflict intensity averaged 10.8 points out of 22 analyzed collective bargaining conflicts. For the period from 2005 to 2019, on the other hand, the figure is only 9.5 points. Since 2005 there have been nine years with a lower conflict intensity than in 2019, but only five years with a higher one.



## Tabellenverzeichnis

Tabelle 2-1: Ausgewählte Tarifabschlüsse– Entgeltregelungen.....	4
Tabelle 2-2: Ausgewählte Tarifabschlüsse– sonstige Regelungen .....	7
Tabelle 2-3: Erfolgreiches Krisenmanagement durch Schlichtung.....	14
Tabelle 3-1: Ausgewählte Tarifverhandlungen im Jahr 2019 .....	18
Tabelle 3-2: Konfliktbarometer bei Tarifverhandlungen 2005 bis 2019 .....	20
Tabelle 4-1: Ausgewählte Kündigungstermine 2020.....	21

## Literaturverzeichnis

BAVC – Bundarbeitgeberverband Chemie, 2019a, Tarifrunde #Chemie2019: Kein Lohnplus in der Rezession, Pressemitteilung vom 19.09.2019, <https://www.bavc.de/service/pressemitteilungen/1881-pi-19-09-2019> [19.12.2019]

BAVC – Bundarbeitgeberverband Chemie, 2019b, Tarifrunde #Chemie2019: Verhandlungen ver- tagt, Pressemitteilung vom 22.10.2019, <https://www.bavc.de/service/pressemitteilungen/1899-pi-2019-10-22> [19.12.2019]

BAVC – Bundarbeitgeberverband Chemie, 2019c, Tarifrunde #Chemie2019: Tarifpaket mit 29 Monaten Laufzeit vereinbart, Pressemitteilung vom 22.11.2019, <https://bavc.de/service/pressemitteilungen/1908-pi-2019-11-22> [19.12.2019]

BIV – Bundesinnungsverband des Gebäudereiniger-Handwerks, 2019a, Urteil des Bundesar- beitsgerichts (BAG) greift tief in Tarifautonomie ein – Bundesinnungsverband ist gezwungen, Rahmentarifvertrag zu kündigen, Pressemitteilung vom 25.04.2019, <https://www.die-gebaeu- dedienstleister.de/presse/aktuelle-presseinformationen/detail/urteil-des-bundesarbeitsge- richts-bag-greift-tief-in-tarifautonomie-ein-bundesinnungsverband-ist-gezwungen-rahmenta- rifvertrag-zu-kuendigen> [19.12.2019]

BIV – Bundesinnungsverband des Gebäudereiniger-Handwerks, 2019b, Rahmentarifabschluss im Gebäudereiniger-Handwerk: „Arbeitgeber haben Wort gehalten“, Pressemitteilung vom 18.10.2019, <https://www.die-gebaeuedienstleister.de/presse/aktuelle-presseinformatio- nen/detail/rahmentarifabschluss-im-gebaeudereiniger-handwerk-arbeitgeber-haben-wort-ge- halten> [19.12.2019]

Deutsche Lufthansa, 2020, Einigung zwischen Lufthansa und Flugbegleitergewerkschaft Ufo, Pressemitteilung vom 31.1.2020, <https://newsroom.lufthansagroup.com/german/news- room/all/einigung-zwischen-lufthansa-und-flugbegleitergewerkschaft-ufo/s/1c78e613-a8f4- 4a9f-992d-3de2680e5f09> [31.1.2020]

Gesamtmetall – Die Arbeitgeberverbände der Metall- und Elektro-Industrie, 2019a, Vorschlag zur Angleichung der Arbeitsbedingungen in den neuen Bundesländern vorgelegt, Pressemittei- lung vom 10.4.2019, <https://www.gesamtmetall.de/aktuell/pressemitteilungen/vorschlag-zur- angleichung-der-arbeitsbedingungen-den-neuen-bundeslaendern> [28.1.2020]

Gesamtmetall, 2019b, Sechstes Gespräch mit der IG Metall zur Arbeitszeit Ost ohne Ergebnis, Pressemitteilung vom 22.06.2019, <https://www.gesamtmetall.de/aktuell/pressemitteilun- gen/sechstes-gespraech-mit-der-ig-metall-zur-arbeitszeit-ost-ohne-ergebnis> [28.01.2020]

Gesamtmetall, 2019c, Gespräche zur Arbeitszeit Ost ohne Ergebnis von IG Metall abgebrochen, Pressemitteilung vom 1.10.2019, <https://www.gesamtmetall.de/aktuell/pressemitteilun- gen/gespraech-zur-arbeitszeit-ost-ohne-ergebnis-von-ig-metall-abgebrochen> [28.1.2020]

Gesamtmetall, 2019d, IG Metall bricht die Gespräche zur Arbeitszeit Ost zum 3. Mal ab, Pressemitteilung vom 11.12.2019, <https://www.gesamtmetall.de/aktuell/pressemitteilungen/ig-metall-bricht-die-gespraechе-zur-arbeitszeit-ost-zum-3-mal-ab> [28.1.2020]

Gesamtmetall, 2020, Gesamtmetall zum Vorschlag der IG Metall vom 24. Januar 2020, Pressemitteilung vom 30.1.2020, <https://www.gesamtmetall.de/aktuell/pressemitteilungen/gesamtmetall-zum-vorschlag-der-ig-metall-vom-24-januar-2020> [31.1.2020]

IG BAU – IG Bauen-Agrar-Umwelt, 2018, IG BAU stellt Forderung für die Tarifrunde auf, Pressemitteilung vom 25.02.2018, <https://igbau.de/Binaries/Binary10033/pm-gbr-rtv.pdf> [31.1.2020]

IG BAU – IG Bauen-Agrar-Umwelt, 2019a, IG BAU fordert ein kräftiges Plus bei den Bau-Mindestlöhnen, Online-Meldung vom 25.6.2019, <https://igbau.de/IG-BAU-fordert-ein-kräftiges-Plus-bei-den-Bau-Mindestloehnen.html> [31.1.2019]

IG BAU – IG Bauen-Agrar-Umwelt, 2019b, Aufruf zum Warnstreik, Flugblatt vom 24.09.2019, <https://sauberkeit-braucht-zeit.de/flugblatt-aufruf-zum-warnstreik/> [31.1.2020]

IG BAU – IG Bauen-Agrar-Umwelt, 2019c, Streikwoche steht bevor: Infrastruktur und Automobilindustrie betroffen, Pressemitteilung vom 04.10.2019, <https://igbau.de/Streikwoche-steht-bevor-Infrastruktur-und-Automobilindustrie-betroffen.html> [29.1.2020]

IG BAU – IG Bauen-Agrar-Umwelt, 2019d, Höhere Lohn-Zuschläge – mehr Urlaub, Pressemitteilung vom 18.10.2019, <https://igbau.de/Hoehere-Lohn-Zuschlaege-mehr-Urlaub.html> [29.1.2020]

IG BCE – IG Bergbau, Chemie, Energie, 2019a, IG BCE schnürt Bündel von Tarifinnovationen, Online-Meldung vom 19.9.2019, <https://2019.igbce.de/xxii-78-ig-bce-schnuert-buendel-von-tarifinnovationen-fuer-die-chemisch-pharmazeutische-industrie/186614> [31.1.2020]

IG BCE – IG Bergbau, Chemie, Energie, 2019b, Alles zum Tarifabschluss, <https://igbce.de/igbce/tarife/aktuelle-tarifverhandlungen/chemie-tarifrunde-2019> [24.1.2020]

IG Metall – Industriegewerkschaft Metall, 2019a, Tarifgespräche für ganz Ostdeutschland gestartet, Online-Meldung vom 16.3.2019, <https://www.igmetall-bbs.de/aktuelles/meldung/tarifgespraeche-fuer-ganz-ostdeutschland-gestartet/> [28.1.2020]

IG Metall – Industriegewerkschaft Metall, 2019b, Angleichung der Arbeitszeit: Arbeitgeber nicht zu konstruktiven Gesprächen bereit, Online-Meldung vom 24.6.2019, <https://www.igmetall-oranienburg-potsdam.de/aktuelles/meldung/angleichung-der-arbeitszeit-arbeitgeber-nicht-zu-konstruktiven-gespraechen-bereit/> [28.1.2020]

IG Metall – Industriegewerkschaft Metall, 2019c, Keine Weiterführung der Gespräche mit den Arbeitgeberverbänden zur Einführung der 35-Stunden-Woche im Osten, Pressemitteilung vom 11.12.2019, <https://www.igmetall-bbs.de/presse/pressemitteilung/keine-weiterfuehrung-der->

gespraeche-mit-den-arbeitgeberverbaenden-zur-einfuehrung-35-stunden-woche-im-os/  
[28.1.2020]

IG Metall – Industriegewerkschaft Metall, 2020, Tarifrunde 2020: IG Metall schlägt Zukunftspaket vor, Online-Meldung, <https://www.igmetall.de/tarif/tarifrunden/metall-und-elektro/tarifrunde-ig-metall-schlaegt-zukunftspaket-vor> [29.1.2020]

Lesch, Hagen, 2013, Die Konfliktintensität von Tarifverhandlungen, in: IW-Trends, 40. Jg., Nr. 3, S. 63-79

Lesch, Hagen, 2017, Konflikteskalation in Tarifverhandlungen: Methode, Indikatoren und empirische Befunde, in: Industrielle Beziehungen, 24. Jg., Heft 1, S. 31–53

Lesch, Hagen, 2019, Arbeitszeitpolitik – die neuen tarifpolitischen Herausforderungen, in: IW-Trends, 46. Jg., Nr. 2, S. 103-120

Lesch, Hagen / Kestermann, Christian, 2019, Tarifpolitischer Bericht 1. Halbjahr 2019 – Viele Warnstreiks, lange Laufzeiten, in: IW-Report Nr. 30, Köln, <https://www.iwkoeln.de/studien/iw-reports/beitrag/hagen-lesch-viele-warnstreiks-lange-laufzeiten.html> [19.12.2019]

Marburger Bund, 2019, Spitzenmedizin braucht gute Arbeitsbedingungen, Pressemitteilung vom 15.10.2019, <https://www.marburger-bund.de/bundesverband/pressemitteilung/spitzenmedizin-braucht-gute-arbeitsbedingungen> [19.12.2019]

Marburger Bund, 2020, Marburger Bund ruft Ärztinnen und Ärzte in Universitätskliniken zum Warnstreik auf, Pressemitteilung vom 15.1.2020, <https://www.marburger-bund.de/bundesverband/pressemitteilung/marburger-bund-ruft-aerztinnen-und-aerzte-universitaetskliniken-zum> [29.1.2020]

Pollmeyer, Bernhard, 2013, Der Landesschlichter – Brücke zum sozialen Frieden, in: IW Gewerkschaftsspiegel, Nr. 3, S. 2-3, [https://www.iwkoeln.de/fileadmin/publikationen/2013/125199/gewerkschaftsspiegel\\_03\\_13.pdf](https://www.iwkoeln.de/fileadmin/publikationen/2013/125199/gewerkschaftsspiegel_03_13.pdf) [28.1.2020]

tagesschau.de, 2019, UFO kippt "große" Schlichtung, Online-Meldung vom 28.11.2019, <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/lufthansa-ufo-tarife-101.html> [19.12.2019]

UFO – Unabhängige Flugbegleiter Organisation, 2019a, Tarifforderungen Lufthansa 2019, 26.07.2019, [https://ufo-online.aero/images/themen/deuschelufthansa/pdf/Tarifforderungen\\_Lufthansa\\_2019.pdf](https://ufo-online.aero/images/themen/deuschelufthansa/pdf/Tarifforderungen_Lufthansa_2019.pdf) [19.12.2019]

UFO – Unabhängige Flugbegleiter Organisation, 2019b, Beginn der Roadshow und Bekanntmachung der Streikforderungen, Online-Meldung vom 07.10.2019, <https://www.ufo-online.aero/de/themen/germanwings/item/1418-streikaufruf-germanwings.html> [02.01.2020]

UFO – Unabhängige Flugbegleiter Organisation, 2019c, Streikaufruf bei Eurowings, Online-Meldung vom 18.10.2019, <https://ufo-online.aero/de/themen/eurowings/item/1324-streikaufruf-eurowings.html> [31.1.2019]

UFO – Unabhängige Flugbegleiter Organisation, 2019d, Streikaufruf bei Germanwings, Online-Meldung vom 27.12.2019, <https://ufo-online.aero/de/themen/lufthansa/item/1306-beginn-der-roadshow-und-bekanntmachung-der-streikforderungen.html> [19.12.2019]

ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft, 2019, Mehr Rechte für Flugbegleiter bei Eurowings: ver.di erreicht Einigung für eine neue Personalvertretung - Streiks sind damit abgewendet, Pressemitteilung vom 23.08.2019, <https://verkehr.verdi.de/themen/nachrichten/++co++005419de-c594-11e9-a243-001a4a160100> [19.12.2019]

ver.di – Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft, 2020, Tariffbewegung Telekom 2020 - Jetzt Forderungen diskutieren, Online-Meldung, <https://tk-it.verdi.de/themen/nachrichten/++co++d6f82902-f182-11e9-923e-525400b665de> [29.1.2020]

Weber, Anja, 2017, Schlichtung – Konfliktlösung mit Hilfe Dritter, in: IW Gewerkschaftsspiegel, Nr. 1, S. 4 [https://www.iwkoeln.de/fileadmin/publikationen/2017/322040/IW-Gewerkschaftsspiegel\\_1\\_2017\\_Tarifverhandlungen.pdf](https://www.iwkoeln.de/fileadmin/publikationen/2017/322040/IW-Gewerkschaftsspiegel_1_2017_Tarifverhandlungen.pdf) [28.1.2020]

ZDB – Zentralverband des Deutschen Baugewerbes, 2019, Schiedsspruch im Bau-Mindestlohnkonflikt, Pressemitteilung vom 19.12.2019, <https://www.zdb.de/ZDB-CMS.nsf/id/Tarifverhandlungen-Mindestlohn-Schiedspruch-2019?open&ccm=040> [20.12.2019]